

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489528>













# Canadian Heritage

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>





Canadian  
Heritage

Patrimoine  
canadien

Canada



## Canadian Heritage

2009–2010

### Departmental Performance Report

The Honourable James Moore, P.C., M.P.  
Minister of Canadian Heritage and Official Languages







# Table of Contents



Minister's Message.....	5
<b>SECTION I – Departmental Overview.....</b>	<b>7</b>
<b>Summary Information .....</b>	<b>7</b>
Raison d'être .....	7
Responsibilities .....	7
Strategic Outcomes.....	8
Program Activity Architecture .....	8
2009–2010 Program Activity Architecture .....	9
Program Activity Architecture Crosswalk.....	11
<b>Summary of Performance.....</b>	<b>12</b>
Financial Resources.....	12
Human Resources.....	12
Presentation of Strategic Outcomes.....	12
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....	14
Risk Analysis.....	19
Expenditure Profile .....	21
Voted and Statutory Items.....	23
<b>SECTION II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcomes.....</b>	<b>25</b>
<b>Strategic Outcome 1 .....</b>	<b>25</b>
Program Activity 1: Arts.....	29
Program Activity 2: Cultural Industries .....	33
Program Activity 3: Heritage.....	39
<b>Strategic Outcome 2 .....</b>	<b>43</b>
Program Activity 4: Promotion of and Attachment to Canada .....	47
Program Activity 5: Engagement and Inclusion.....	51
Program Activity 6: Official Languages.....	55
<b>Strategic Outcome 3 .....</b>	<b>59</b>
Program Activity 7: Sport.....	61
<b>Program Activity 8 - Internal Services.....</b>	<b>65</b>
<b>Canada's Economic Action Plan.....</b>	<b>69</b>
<b>SECTION III – Supplementary Information.....</b>	<b>73</b>
Financial Highlights .....	73
Canadian Heritage Portfolio .....	77
List of Tables .....	77
Other Items of Interest.....	77





# Minister's Message



Minister of Canadian Heritage  
and Official Languages

Ministre du Patrimoine canadien  
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



I am pleased to present the *Departmental Performance Report for 2009–2010* to Parliament and Canadians, showing the work accomplished by the Department of Canadian Heritage during this reporting period. The Department is committed to quality services and programs and will continue to modernize for a changing environment.

The Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games touched every sector of the Department as Canadian arts and culture, heritage, official languages and sport were showcased to visitors from across the country and around the world. The Department's involvement in the various elements involved in the planning and execution of the 2010 Winter Games and Olympic and Paralympic Torch Relays brought Canadians together in a celebration of our culture and diversity. As host nation, Canada's profile was enhanced on the international stage due to the overwhelming success of the Games and the excellent performance of Canadian Olympic and Paralympic athletes. Nineteen Paralympic medals and 26 Olympic medals, of which 14 were gold, produced our best showing ever and are a solid testament to the success of the *Own the Podium* program, which supports Canadian athletes and coaches.

Our Government continued to implement the *Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008–2013: Acting for the Future*, an unprecedented investment of \$1.1 billion over five years that is supporting Canada's linguistic duality and the development of official-language minority communities.

Implementation of Canada's Economic Action Plan, as outlined in Budget 2009, stimulated and strengthened our arts and culture sector. The renewal of many programs and the introduction of innovative and modernized policies and programs reinforced the Department's support of the drive of Canadian cultural industries to keep current and competitive in the global marketplace and increased the ability of Canadians to harness the potential of new technological advances.

As Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to submit this report on the significant achievements made by the Department in the last year that laid the foundation for a strong Canadian society and economy.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.





# SECTION I

## Departmental Overview



### Summary Information

#### Raison d'être

The Department of Canadian Heritage (the Department) and Canada's major national cultural institutions play a vital role in the cultural, civic, and economic life of Canadians. We work together to promote culture, the arts, heritage, official languages, citizenship and participation, Aboriginal, youth, and sport initiatives.

#### Responsibilities

The Department is responsible for formulating policies and delivering programs that help all Canadians participate in their shared cultural and civic life. The Department's legislative mandate is set out in the *Department of Canadian Heritage Act*, which offers an extensive but not exhaustive list of responsibilities for the Minister under the heading of "Canadian identity and values, cultural development, and heritage."

The Department oversees the administration of a large set of governing legislation, notably: the *Broadcasting Act*, the *Copyright Act* and the *Investment Canada Act* (the latter two acts are shared with Industry Canada), the *Official Languages Act* (Part VII), the *Museums Act*, the *Cultural Property Export and Import Act*, the *Status of the Artist Act*, and the *Physical Activity and Sport Act* (shared with Health Canada).

The Department is specifically responsible for formulating and implementing cultural policies related to copyright, foreign investment and broadcasting, as well as policies related to arts, culture, heritage, official languages, sports, state ceremonial and protocol, and Canadian symbols. The Department's main activities involve funding community and other third-party organizations to promote the benefits of culture, identity, and sport for Canadians. The Minister of Canadian Heritage and Official Languages is accountable to Parliament for the Department and the 19 other organizations that make up the Canadian Heritage Portfolio.

In October 2008, the Minister of Citizenship and Immigration became the Minister of Citizenship, Immigration and Multiculturalism. Consequently, the responsibilities related to multiculturalism were transferred in 2009–2010 from the Department of Canadian Heritage to the Department of Citizenship and Immigration Canada.

## Strategic Outcomes

The Department's work is structured around the following three strategic outcomes:

**Strategic Outcome 1: Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad** – this speaks to the importance of the continued existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's cultural heritage.

**Strategic Outcome 2: Canadians have a sense of their Canadian identity** – this supports the mandate of fostering a stronger Canadian identity through active, engaged, inclusive citizenship, and the recognition of the importance of both linguistic duality and a shared civic identity.

**Strategic Outcome 3: Canadians participate and excel in sport** – this speaks to the beneficial effects of sport participation on health and to the impact of international achievement in sport on Canadian pride.

## Program Activity Architecture

The Program Activity Architecture serves to provide an overview of how the Department's programs and activities are linked and how their expected results are organized to contribute to achieving the Department's Strategic Outcomes and mandate. The Program Activity Architecture is continually reviewed to reflect program changes and improvements. To accompany the Program Activity Architecture, a Performance Measurement Framework has been established and serves as an objective basis for collecting information related to the intended results of the Department's programs. The *2009–2010 Canadian Heritage Report on Plans and Priorities* is primarily based on the Program Activity Architecture and the expected results and performance indicators identified in the Performance Measurement Framework. One area of continued focus for the Department is the establishment of appropriate targets to attain at all levels of the Performance Measurement Framework.

The refinement of the Program Activity Architecture was done in 2009-2010 in accordance with Treasury Board's Policy on Management, Resources and Results Structures and to respond to recommendations in assessments conducted under the Management Accountability Framework. The revised Program Activity Architecture, presented on the following page, provides a coherent departmental story. The implementation of the new Performance Measurement Framework for 2009–2010 progressed throughout the year but has not yet reached its full maturity. Employee training and the development of tools continue.



## 2009–2010 Program Activity Architecture (See the following page for additional information.)

1. Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad		2. Canadians have a sense of their Canadian identity		3. Canadians participate and excel in sport	
1. Arts		2. Cultural Industries		3. Heritage	
1.1 Arts Presentation Canada Program		2.1 Broadcasting Policy		3.1 Museums Assistance Program	
1.2 Cultural Spaces Canada		2.2 Canadian Television Fund		3.2 Canada Travelling Exhibition Indemnification Program	
1.3 Fathers of Confederation Building Trust		2.3 Film and Video Policy		3.3 Canadian Heritage Information Network	
1.4 National Arts Training Contribution Program		2.4 Film or Video Production Tax Credits		3.4 Canadian Conservation Institute	
1.5 Canadian Arts and Heritage Sustainability Program		2.5 Canada Music Fund		3.5 Movable Cultural Property Program	
		2.6 Book Publishing Industry Development Program			
		2.7 Canada Magazine Fund			
		2.8 Publications Assistance Program			
		2.9 Canadian Culture Online			
		2.10 Canada New Media Fund			
		2.11 Copyright Policy			
		2.12 Cultural Sector Investment Review			
		2.13 Trade Routes Program			
		2.14 TV5			

\* In 2009–2010, this program sub-activity was transferred from the Department of Canadian Heritage to the Department of Citizenship and Immigration Canada. This program sub-activity was officially removed from the Program Activity Architecture when the transition period was finalized.

In 2009-2010, a series of program improvements and name changes were announced in the Department. For easy reference and for purposes of consistent planning and reporting, the former program names are reflected in the present document.

**Table on Program Names Changes**

Old Program Name	New Program Name
Arts Presentation Canada Program	Canada Arts Presentation Fund
Book Publishing Industry Development Program	Canada Book Fund
Canada Magazine Fund	Canada Periodical Fund
Publication Assistance Program	
Canada New Media Fund	Canada Media Fund
Canadian Television Fund	
Canadian Arts and Heritage Sustainability Program	Canada Cultural Investment Fund
Cultural Spaces Canada Program	Canada Cultural Spaces Fund
National Arts Training Contribution Program	Canada Arts Training Fund
Partnerships Fund (Canadian Culture Online)	Canada Interactive Fund
Gateway Fund (Canadian Culture Online)	
Urban Multipurpose Aboriginal Youth Centres	Cultural Connections for Aboriginal Youth

# Program Activity Architecture Crosswalk

The table below illustrates the redistribution of actual spending by Program Activity from 2008–2009 to 2009–2010.

2009–2010 Actual Spending (\$ millions)										
New Program Activities										
	(\$ millions)	Arts	Cultural Industries	Heritage	Promotion and Attachment to Canada	Engagement and Inclusion	Official Languages	Sport	Internal Services	Total*
2008–2009 Program Activities	Creation of Canadian content and performance excellence	-	182.9	-	-	-	-	137.4	13.1	333.4
	Sustainability of cultural expression and participation	50.8	63.9	11.9	-	-	-	75.9	39.0	241.5
	Preservation of Canada's Heritage	-	0.6	11.4	-	23.2	-	-	15.0	50.2
	Access to Canada's Culture	100.1	66.4	11.7	-	-	-	-	11.2	189.3
	Promotion of inter-cultural understanding	-	-	-	-	0.4	120.5	-	4.3	125.2
	Community Development and capacity-building	-	-	-	-	0.5	241.2	-	8.3	250.0
	Participation in Community and Civic Life	-	-	8.3	150.7	66.0	3.9	19.3	36.7	285.0
	Total*	150.8	313.8	43.3	150.7	90.1	365.6	232.7	127.6	1,474.6

\* Totals may not add up due to rounding.



# Summary of Performance

## 2009–2010 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities <sup>1</sup>	Actual Spending
1,303.5	1,516.4	1,474.6

## 2009–2010 Human Resources (Full-Time Equivalents, FTEs)

Planned	Actual	Variance
2,421.4	2,299.9	121.5

## Presentation of Strategic Outcomes

Strategic Outcome 1: Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad						
Program Activity <sup>2</sup>	2008–2009 Actual Spending (\$ millions)	2009–2010 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Arts	N/A <sup>3</sup>	116.4	119.9	161.3	150.8	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Cultural Industries	N/A	221.7	223.4	343.6	313.8	
Heritage	N/A	36.8	36.8	38.0	43.3	
Total	N/A	374.9	380.2	542.9	507.9	

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament, not the internal reallocation of these budgets by the Department between the various program activities. The Department has the authority to reallocate the budgets during the year to direct funding to new priorities. A full explanation of variance by year is provided in Expenditure Profile section.

<sup>1</sup> Total authority: total amount authorized by Parliament (Main Estimates, Supplementary Estimates, Budget Implementation acts) and any other authority provided for the reporting fiscal year.

<sup>2</sup> For detailed Program Activity descriptions, please see Section II of the Department of Canadian Heritage 2009–2010 Report on Plans and Priorities available online at <http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/pch02-eng.asp#a17>. Internal Services is shown as a distinct Program Activity at the end of Section II.

<sup>3</sup> The Department undertook a major restructuring of its 2009–2010 Program Activity Architecture which prevents reporting 2008–2009 expenditures under the new architecture.

## Strategic Outcome 2: Canadians have a sense of their Canadian Identity

Program Activity	2008–2009 Actual Spending (\$ millions)	2009–2010 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Promotion of and Attachment to Canada	N/A	107.0	131.3	149.0	150.7	Diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Engagement and Inclusion	N/A	130.7	131.7	96.8	90.1	
Official Languages	N/A	356.9	375.2	377.2	365.6	
Total	N/A	594.6	638.3	623.0	606.4	

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament, not the internal reallocation of these budgets by the Department between the various program activities. The Department has the authority to reallocate the budgets during the year to direct funding to new priorities. A full explanation of variance by year is provided in Expenditure Profile section.

## Strategic Outcome 3: Canadians participate and excel in sport

Program Activity	2008–2009 Actual Spending (\$ millions)	2009–2010 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Sport	N/A	197.3	197.3	240.9	232.7	Vibrant Canadian Culture and Heritage
Total	N/A	197.3	197.3	240.9	232.7	

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament, not the internal reallocation of these budgets by the Department between the various program activities. The Department has the authority to reallocate the budgets during the year to direct funding to new priorities. A full explanation of variance by year is provided in Expenditure Profile section.

## Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational and Management Priorities as in 2009–2010 Report on Plans and Priorities	Type	Link to Strategic Outcomes	Status <sup>4</sup>	Progress Made
<b>Operational Priority 1</b> Promote the creation, preservation and dissemination of Canadian cultural content to domestic and international audiences.	Ongoing	Strategic Outcome 1 (Program Activities 1, 2, and 3)	Exceeded	<p>The Department provided the arts sector with long-term stability by announcing the renewal of arts funding for the next five years and a financial commitment of \$504 million for the fiscal years from 2010–2011 to 2014–2015.</p> <p>The Department continued its commitment to support innovation in Canada's cultural industries with the announcement of new and renewed programs that would be accessible to Canadians in 2010–2011. These include: the Canada Media Fund, the Canada Interactive Fund, the Canada Book Fund, the Canada Music Fund, and the Canada Periodical Fund.</p> <p>The Department underscored its commitment to contribute to the modernization of Canada's copyright laws through national copyright consultations held jointly with Industry Canada.</p> <p>The Department managed the Cultural Olympiad, which featured a series of multidisciplinary arts festivals over a three-year period leading up to and during the 2010 Winter Games and showcased the best of Canadian artistic and cultural innovation, creativity, and diversity to international audiences.</p>

<sup>4</sup> In accordance with the categorization issued by Treasury Board Secretariat and which is detailed as follows :

**Exceeded:** More than 100 per cent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding Report on Plans and Priorities was achieved during the fiscal year.

**Met All:** 100 per cent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or planned activities and expected outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding Report on Plans and Priorities was achieved during the fiscal year.

**Mostly Met:** 80 to 99 per cent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or planned activities and expected outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding Report on Plans and Priorities was achieved during the fiscal year.

**Somewhat Met:** 60 to 79 per cent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding Report on Plans and Priorities was achieved during the fiscal year.

**Not Met:** Less than 60 per cent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding Report on Plans and Priorities was achieved during the fiscal year.



Operational and Management Priorities as in 2009–2010 Report on Plans and Priorities	Type	Link to Strategic Outcomes	Status <sup>4</sup>	Progress Made
<b>Operational Priority 1</b> Promote the creation, preservation and dissemination of Canadian cultural content to domestic and international audiences.	Ongoing	Strategic Outcome 1 (Program Activities 1, 2, and 3)	Exceeded	<p>The Department continued to promote access to Canada's heritage through the production travelling exhibitions and the Virtual Museum of Canada portal, as well as the preservation and protection of cultural heritage through interventions such as expert conservation services, export regulation, and direct and tax-based financial support.</p> <p>The Department was instrumental in increasing the percentage of programs from Canada and the Francophonie (outside of France) broadcasted on TV5Monde, the world's second largest television network.</p> <p>Preparations for Canada's participation in Expo 2010 were largely completed, including pavilion construction, programming, and outreach.</p>
<b>Operational Priority 2</b> Promote greater knowledge and understanding of Canada, and increase Canadians' pride and engagement in our country and its communities.	Ongoing	Strategic Outcome 2 (Program Activities 4 and 5)	Mostly met	<p>Through its programs and services, the Department helped strengthen Aboriginal cultures and improve civic participation in Canadian society, and contributed to the preservation and revitalization of Aboriginal languages and cultures. This was achieved through a number of projects and activities across Canada that focused on social development, learning opportunities, employment, and events aimed at increasing awareness of Aboriginal cultures and achievements.</p> <p>The Department also continued to deliver policies and programs that promote civic education and participation among young Canadians, such as Canadian Studies, Katimavik, and Exchanges Canada.</p> <p>The Department continued to support activities that foster promotion of and attachment to Canada. By supporting celebrations of National Aboriginal Day, Saint-Jean-Baptiste Day, Canadian Multiculturalism Day, and Canada Day, the Department has created opportunities for Canadians to show their pride and to be engaged in their communities. The Department also provided financial support for the 100-day Olympic Torch Relay, which also helped build excitement across the country for the 2010 Winter Games.</p> <p>The 2009 Royal Tour of The Prince of Wales and The Duchess of Cornwall provided an opportunity for Canadians to celebrate their shared heritage and values.</p>

Operational and Management Priorities as in 2009–2010 Report on Plans and Priorities	Type	Link to Strategic Outcomes	Status <sup>4</sup>	Progress Made
<b>Operational Priority 3</b> Foster linguistic duality in Canadian society and enhance the development of official-language minority communities.	Ongoing	Strategic Outcome 2 (Program Activity 6)	Mostly Met	<p>Through partnerships and agreements, the Department helped foster the vitality of Canada's official languages minority communities and enabled them to participate fully in all aspects of Canadian life. As a result of departmental programs, a greater number of Canadians have a better understanding and appreciation of the benefits of the official languages, respect the rights of official languages minority communities, and foster their participation in Canadian society.</p> <p>The effective implementation of all initiatives of the <i>Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-2013: Acting for the future</i> helped strengthen the access to official language minority communities' government services in the language of choice and, in general, further promote the benefits of linguistic duality among Canadians.</p> <p>The efforts of the partners (federal departments and agencies) in this initiative have also strengthened the capacity of the Government of Canada in measuring performance relating to official languages through the development of a Horizontal Results-Based Management and Accountability Framework.</p>
<b>Operational Priority 4</b> Support high performance athletes, opportunities for all Canadians to participate and excel in sport, and the hosting of international sport events and the Canada Games.	Ongoing	Strategic Outcome 3 (Program Activity 7)	Exceeded	<p>The Athlete Assistance Program has delivered support directly to high performance athletes identified as performing at or having the potential to achieve top 16 results in the world in their sport.</p> <p>The Own the Podium program delivered support to Canada's high performance athletes and enabled them to attain top podium performances. The program contributed to the development of the Canadian sport system through strengthening national policy, programs and sport delivery.</p> <p>The Sport Support Program has provided support to provincial and territorial governments, sport organizations, and other organizations that enable them to create opportunities for all Canadians to participate and excel in sport.</p> <p>The Hosting Program and its policy supported the hosting of the Canada Games and international sport events in Canada such as the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games.</p>

Operational and Management Priorities as in 2009–2010 Report on Plans and Priorities	Type	Link to Strategic Outcomes	Status <sup>4</sup>	Progress Made
<b>Operational Priority 4</b> Support high performance athletes, opportunities for all Canadians to participate and excel in sport, and the hosting of international sport events and the Canada Games.	Ongoing	Strategic Outcome 3 (Program Activity 7)	Exceeded	The 2010 Olympic and Paralympic Winter Games Federal Secretariat worked with its 2010 Winter Games partners and other federal departments and agencies to ensure seamless delivery of essential federal services for the Games and to provide capital and legacy funding. These efforts contributed to making them the most successful Winter Games in Olympic history.
<b>Management Priority 1</b> Integration of financial and non-financial information.	Ongoing	Supports Strategic Outcomes 1, 2, and 3 (Program Activity 8)	Somewhat met	<p>The Department continues to refine its 2009-2010 Mid-year Review Strategy in order to obtain a broader view of progress on plans and priorities. The integration of the financial and non-financial information was introduced for the first time as a performance indicator in this Strategy. However, some work still has to be done to complete the full integration of this information as the timing between the financial and non-financial information still remains a major factor for the completion of this priority.</p> <p>The governance structure in place allows for regularly reviews of the financial status of the organization, as well as programs and projects.</p> <p>The Department continues to receive very good ratings from both the Treasury Board Secretariat and the Receiver General on public accounts and the departmental financial statements.</p>
<b>Management Priority 2</b> Blue Ribbon Panel on Grants and Contributions (Now Grants & Contributions Reform)	Ongoing	Supports Strategic Outcomes 1, 2, and 3 (Program Activity 8)	Met All	<p>The Department has achieved 100% of the performance objectives set out in the Independent Blue Ribbon Panel's recommendations on the establishment of service standards.</p> <p>The Department continued to reform the delivery of its funding programs in support of the Government Action Plan in response to the recommendations of the Blue Ribbon Panel on Grants and Contributions.</p> <p>The Department successfully implemented all key aspects of the revised Treasury Board <i>Policy on Transfer Payments</i> by March 31, 2010, including a risk-based approach to program management, and the establishment and publication of service standards.</p>



Operational and Management Priorities as in 2009–2010 Report on Plans and Priorities	Type	Link to Strategic Outcomes	Status <sup>4</sup>	Progress Made
<b>Management Priority 2</b> Blue Ribbon Panel on Grants and Contributions (Now Grants & Contributions Reform)	Ongoing	Supports Strategic Outcomes 1, 2, and 3 (Program Activity 8)	Met All	<p>Service standards were established and published for all non-excluded funding programs in April 2010. This makes the Department the first and only department to have service standards in place for all funding programs and is applicable to the entire funding process, from when applications are received to when payments are issued.</p> <p>The exercise has confirmed the Department's citizen-centric service culture. The standards provide a solid foundation for the Department to continue to support continuous improvement strategies toward more effective service delivery.</p>
<b>Management Priority 3</b> Public Service Renewal	Ongoing	Supports Strategic Outcomes 1, 2, and 3 (Program Activity 8)	Met all	<p>The Department has focused on ensuring that the iterative changes under the Public Service Renewal banner are steadily transforming how people are managed throughout the Department. Results were achieved in various areas, including planning, recruitment, employee development, and enabling infrastructure.</p>

## Risk Analysis

The Department has a legislated mandate that links to – and seeks to influence – many vital, complex, and dynamic facets of Canadian society and the economy. Areas of responsibility such as arts and culture, copyright, broadcasting and digital communications, official languages, citizenship, and sport address ever-present and shifting risk, challenges and opportunities through the delivery of policy and program activities for Canadians.

The Department engages in a continuous and integrated approach to managing its operational and strategic risks. The Department approved a corporate risk profile during the reporting period focused on five central themes: stewardship, results measurement, human resource management and information management, and ensuring continued relevance in response to change. These were identified as key risk areas that, if left unmanaged, could hinder the Department's ability to deliver its mandate and achieve its expected results.

These challenges were addressed through several mitigation strategies, highlights of which are described below. The strategies were managed by the Department at different levels.

### **Strategic (External) Risk – Leading Change and Enhancing Relevance**

One of the key risks identified in the corporate risk profile during the reporting period was related to how the Department was to lead change and enhance the relevance of its programs and policies for Canadians. An important part of the mitigation strategy was to engage stakeholders. The Department conducted nationwide consultations, in collaboration with Industry Canada, on copyright modernization in summer 2009 as part of the continuing process to modernize Canada's copyright laws. Extensive consultation and development also took place in order to launch the **Canada Media Fund**, an innovative public-private partnership between the Government of Canada and Canada's satellite and cable television distributors aimed at funding Canadian content and applications on multiple platforms. In addition, there were a number of arts and cultural initiatives that were modernized and refreshed.

### **Operational (Internal) Risk – Stewardship, Results Measurement, and Human and Information Resource Management**

Inherent risks associated with transfer payments are of prime importance for the Department, and in an era of increased transparency and accountability, particular attention must be given to how the Department manages its overall performance and tells its performance story.

In 2009–2010, the Department focused on sound management and stewardship by developing a more comprehensive risk-based approach to the delivery of grants and contributions programs. The Department met the requirements of the *Treasury Board Policy and Directive on Transfer Payments* for “full implementation.” This allowed for the development and implementation of a departmental risk assessment tool, as well as the establishment of service standards, rolled out at a national learning event for all departmental program staff in September 2009. In addition, stewardship and governance practices were improved through an enhanced and integrated approach to risk-based audit and evaluation planning.

To underscore the value and benefits of government public policy to Canadians, the Department has focused on adequately demonstrating results regarding the effectiveness and relevance of its policies and programs by developing an improved departmental Performance Measurement Framework. Work on the departmental Performance Measurement Framework advanced solidly in 2009-2010 with the development of consistent methodologies for high-level results across the Department. Building on the significant investment in 2009-2010, the Department will continue to refine it to achieve the goal of being fully able to tell a compelling performance story in all areas

The Department made progress on many projects to support effective and values-based human resource management. The actions include collective staffing, increased use of generic work descriptions, and several training, guidance, or advisory support measures. Given that human resource risks remain an inherent feature of the current public service environment, continued strategic efforts in this area are necessary to mitigate the risk on an ongoing basis.

Lastly, the successful delivery of the **2010 Vancouver Olympic and Paralympic Winter Games**<sup>5</sup> was one of the Department's key commitments during the 2009–2010 planning period. Extensive effort went into managing risks associated with this huge endeavour: the development of strong inter-jurisdictional working relationships as well as ongoing legal advice contributed to the timely and successful resolution of a number of issues. Consequently, opportunities were leveraged, including: better integration of environmental management in departmental policies, programs and operations as part of its Sustainable Development Strategy Goals; the firm commitment to support and promote Canada's two official languages, such as erecting the "Place de la Francophonie;" and the engagement of Canadians in various events such as the **Olympic Torch Relay** celebrations and Cultural Olympiad to increase social cohesion and civic participation.

---

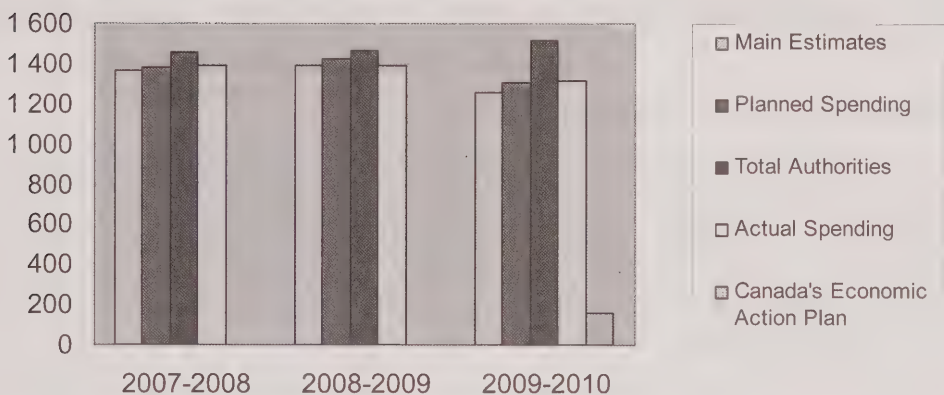
<sup>5</sup> For reporting purposes and where applicable throughout the document, this term will be referred to as the **2010 Winter Games** and includes the Olympic and Paralympic Games held in Vancouver and Whistler.



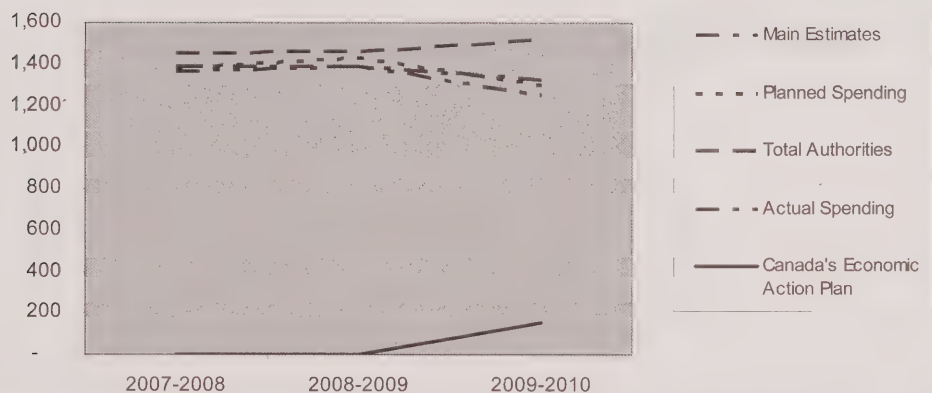
# Expenditure Profile

The table and the graph presented below show the budget and expenditure profile of the Department of Canadian Heritage for the three previous years.

**Department of Canadian Heritage  
Spending Trend, 2007-2008 to 2009-2010  
(in Millions of \$)**



**Department of Canadian Heritage  
Spending Trend, 2007-2008 to 2009-2010  
(in Millions of \$)**



## Planned Spending versus Total Authorities

The Planned Spending for 2007-2008 and 2008-2009 are both below their respective Total Authorities. In 2007-08, the variance is mostly explained by items not included in Planned Spending, such as: Operating budget carry forward, Salary compensation and **2010 Winter Games**. In 2008-2009, the variance is mostly explained by items not included in Planned Spending, such as: operating carry forward and collective agreement adjustments.

In 2009-2010, the Planned Spending was below the Total Authorities for 2009-2010. The variance is mostly explained by items not included in Planned Spending, such as: Canada's Economic Action Plan (**Cultural Spaces Canada Program, National Arts Training Contribution Program, Canadian Television Fund, Publications Assistance Program and Special Olympics**), Canada's strategic investment in the **2010 Winter Games** and Operating carry forward.

## Actual Spending versus Total Authorities

In 2007-2008, the Actual Spending was lower than the Total Authorities. This situation is mainly explained by the Department's surplus and **the fact that the approved reprofiling of funds to future years was not reflected in the Supplementary Estimates**. The following programs had funds reprofiled to future years: **Historical Recognition Program, International Expositions, Cultural Spaces Canada Program, Quebec 2008, Action Plan Against Racism and Canadian Culture Online**.

In 2008-2009, the variance between the actual spending and the total authorities is mainly explained by the surpluses of the **Multiculturalism and Historical Recognition Programs** and the fact that the approved reprofiling of funds to future years was not reflected in the Supplementary Estimates. The following programs had funds reprofiled to future years: **2010 Winter Games, International Expositions and Historical Recognition Program**.

In 2009-2010, the variance between the actual expenditures and the total Authorities is mainly explained by the fact that the strategic review reductions and the approved reprofiling of funds to future years were not reflected in the Supplementary Estimates and the Department's year-end surplus. The **Building Communities through Arts Program and Heritage Program** had funds reprofiled to future years.

For more information on Canada's Economic Action Plan, please refer to Section II of this report.

## Voted and Statutory Items

(\$ millions)

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Item	2007–2008 Actual Spending	2008–2009 Actual Spending	2009–2010 Main Estimates	2009–2010 Actual Spending
1	Operating expenditures	246.0	262.8	265.7	278.2
5	Grants and contributions	1,117.0	1,101.0	959.8	1,164.3
(S)	Contributions to employee benefit plans	26.4	27.9	26.9	29.7
(S)	Minister of Canadian Heritage – Salary and motor car allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Salaries of the Lieutenant-Governors	1.1	1.2	1.2	1.2
(S)	Payments under the <i>Lieutenant-Governors Superannuation Act</i>	0.7	0.8	0.6	0.9
(S)	Supplementary retirement benefits – former Lieutenant- Governors	0.2	0.2	0.2	0.2
<b>Total</b>		<b>1,391.5</b>	<b>1,393.9</b>	<b>1,254.4</b>	<b>1,474.6</b>

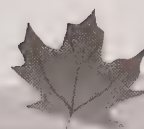
Note: Increase in expenditures in 2009-2010 is mainly due to the funding received for Canada's Economic Action Plan.





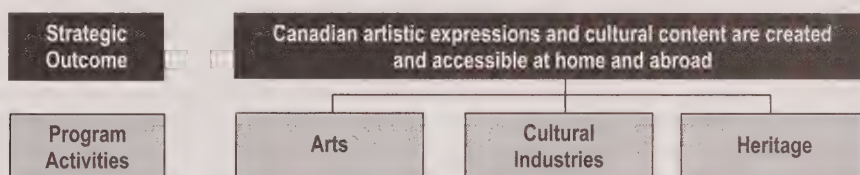
## SECTION II

# Analysis of Program Activities by Strategic Outcome



## Strategic Outcome 1

Canadian artistic expressions and cultural content are created and accessible at home and abroad.



This strategic outcome speaks to the importance placed by the Government of Canada on the continued existence and public availability of Canadian cultural products, artistic work by Canadian creators and performers, and Canada's cultural heritage. The Government recognizes the significant contribution that the Canadian artistic, cultural and heritage sectors make to our identity and our economy, and that special measures are required to ensure that Canadians have access to Canadian cultural content. The Conference Board of Canada estimates that the cultural sector generated \$46 billion in gross domestic product in 2007<sup>6</sup>.

### Performance Indicators

- Range and volume of Canadian cultural content and artistic works created and produced, by category.
- Range of heritage collections, Canadian cultural content and artistic works accessible domestically and internationally, by category.

<sup>6</sup> Please note that time lags in performance reporting are not uncommon; all data quoted is the most recent available. The Conference Board of Canada, *Valuing Culture: Measuring and Understanding the Canadian Creative Economy*, 2008, p. iv.

## Performance Summary

In 2009–2010, the Department's programs and policies targeting the arts, cultural industries, and heritage such as the **Arts Presentation Canada Program**, the **Canadian Television Fund**, and the **Canadian Heritage Information Network** continued to contribute to an environment that fosters the creation and accessibility of Canadian artistic expressions and cultural content. The strategic outcome level represents long-term and enduring benefits to Canadians to which the Department contributes.

A broad range of Canadian cultural content and artistic works are created and produced in part due to the Department's programs and policies. According to the most recent years for which data are available, 2,465 music albums by Canadian artists were released,<sup>7</sup> and 9,965 Canadian-authored books were published in Canada.<sup>8</sup> Canadian periodical firms published 2,300 magazines and 1,100 non-daily newspapers<sup>9</sup> and Canadian producers created 8,016 hours of Canadian television and 75 Canadian feature films.<sup>10</sup>

While a range of content is produced and made accessible domestically and internationally, Canadians are showing their enthusiasm for home-grown content. In 2008, Canadians read an average of 17 books a year, 4 of which were Canadian<sup>11</sup> and read or browsed 4 print magazines per month, about 60 percent of which were Canadian.<sup>12</sup> Canadian artists represent almost one-third of all music listened to by Canadians<sup>13</sup> and an estimated 26 percent of albums sold in Canada in 2009 were from Canadian artists.<sup>14</sup> In 2009, Canadian television programs captured a 43.9 percent share of the English-language television viewing market and a 66.6 percent share of the French-language market.<sup>15</sup> On the international front, the Department continued its strategic approach in TV5 (TV5MONDE and TV5 Québec Canada) to ensure that Canadian content was accessible on the world's second-largest broadcasting network. In 2009–2010, over 530 hours of Canadian programming were broadcast around the world through TV5 – an increase of more than 20 percent from 2008 figures.<sup>16</sup>

Results from a 2007 survey on participation and attendance at arts and heritage events and facilities revealed Canadians' enthusiasm for heritage collections and artistic work: 86 percent of Canadians surveyed had attended at least one type of arts or cultural event or activity in the previous year, with the most popular events being live performances (69%), craft shows (58%) and festivals (53%). As for heritage, 57 percent of respondents had visited a historic building or site, while 52 percent had visited a museum/science centre in the past twelve months.<sup>17</sup>

---

<sup>7</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2008 data provided by the Canadian Music Industry Database (CMID) and the Quebec Collective Society for the Rights of Makers of Sound and Video Recordings (SOPROQ).

<sup>8</sup> Statistics Canada, Special tabulation based on the 2004 Survey of Book Publishers, 2006.

<sup>9</sup> Canadian Media Directors Council, *Media Digest 09/10*, 2009, pp. 43, 49.

<sup>10</sup> Canadian Film and Television Production Association, *Profile 2009: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry*, 2009, pp. 36, 60.

<sup>11</sup> Decima Research, *2008 Books Readership Study*, 2008, p. 8.

<sup>12</sup> Decima Research, *2008 Magazine Readership Study*, 2008, p. 8.

<sup>13</sup> Decima Research, *Attitudes and Behaviours Towards Canadian Music 2008*, 2008, p. 7.

<sup>14</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2009 Nielsen Soundscan Top 2000 Chart data.

<sup>15</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2009 BBM Infosys data.

<sup>16</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2008–2009 reports that include the TV5MONDE Annual Activity/Results Report, the TV5 Québec Canada Monthly Programming Reports and Annual Consolidation, and the Radio-Canada Annual Export Budget Report.

<sup>17</sup> Phoenix Strategic Perspectives, *The Arts and Heritage in Canada: Access and Availability 2007*, 2007, pp. i–ii.



## Benefits for Canadians

The creation of and access to Canadian artistic expressions and cultural content contribute to a vibrant Canadian culture and heritage that benefits Canadians through improved quality of life. Canada's arts, culture, and heritage strengthen communities, bringing people together by promoting interaction, connection and the sharing of experiences. They contribute to our diversity while building our sense of identity and national pride. Arts, culture, and heritage entertain and enlighten, inform and challenge, provoking dialogue about who we are and what we value.

Canada's arts and culture sector also contributes to the country's prosperity, accounting for an estimated \$46 billion in economic activity (3.8 percent of Canada's gross domestic product) in 2007<sup>18</sup> and employing 633,200 workers in 2009.<sup>19</sup>

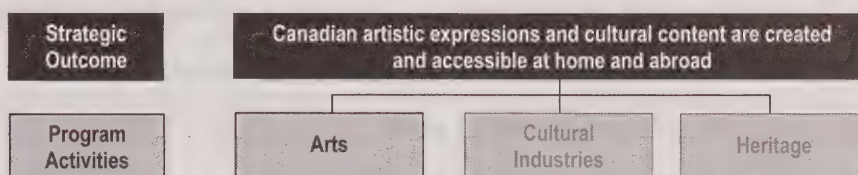
---

<sup>18</sup> The Conference Board of Canada, *Valuing Culture: Measuring and Understanding the Canadian Creative Economy*, 2008, p. iv.

<sup>19</sup> Statistics Canada, *Labour Force Survey*, 2009.



## PROGRAM ACTIVITY 1: ARTS<sup>20</sup>



### Benefits for Canadians

The arts reflect and define Canada as an accomplished and innovative country, and project a vibrant image of Canada. The arts are at the core of the cultural economy; they contribute to the development of a competitive workforce of creative, knowledgeable workers and industry investors. The arts allow Canadians to embrace their linguistic, ethno-cultural, Aboriginal and regional diversity while strengthening their community identity and pride in Canada and in being Canadian.

Programs and activities in this area help to ensure that Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad, that the sustainability of arts and heritage organizations across Canada is strengthened, and that Canadians in a variety of communities across the country have access to cultural infrastructure as well as a diverse range of artistic, culture and heritage activities.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
119.9	161.3	150.8	191.8	102.7	89.1
<b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad.</li> <li>The sustainability of arts and heritage organizations receiving support from Canadian Heritage is strengthened.</li> <li>Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities.</li> </ul>					
<b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Percentage of graduates from funded institutions who are working professionally in Canada and abroad.</li> <li>Number of funding sources of arts and heritage organizations, by type* (*meaning: public, private, earned, and non-public mixed sources of funding).</li> <li>Number of communities reached, by geographic location and type* (*meaning: rural, remote, or urban).</li> </ul>					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

<sup>20</sup> A description of all program activities as well as a list of the supporting program sub-activities for each program activity is available online in the *Department of Canadian Heritage 2009–2010 Report on Plans and Priorities* at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/pch02-eng.asp#a21>.



## Performance Analysis

This Program Activity speaks to the impact that the Department's range of arts-related contributions programs have on the Canadian arts community. To provide a complete picture of the results, this program activity features expected results and indicators from specific programs. When taken as a whole, the evidence provided below demonstrates that the Department's investments under this program activity are providing significant positive impacts for arts communities and businesses across Canada.

The Department's on-going support for the training of Canada's most promising artists was provided through the **National Arts Training Contribution Program**. Funded institutions produce approximately 1,200 graduates per year, with another 2,200 participating in shorter-term workshops. Of these graduates, 80 percent are working internationally<sup>21</sup> showing that Canadian artists are prepared for professional artistic careers in Canada and abroad.

Arts and heritage organizations that exhibit the greatest stability are those that have a broad and varied range of funding sources. The number of funding sources of arts and heritage organizations is an indicator of the strengthened sustainability of these organizations. This indicator reflects on the capacity of Canadian arts organizations – via the diversification of their revenue sources – to strengthen their long-term financial and organizational sustainability. An analysis of the variety of funding sources and revenues for grants and contributions recipients of the **Endowment Incentive** component and **Cultural Capitals of Canada** component of the **Canadian Arts and Heritage Sustainability Program** revealed that the Department's target – that arts organizations secure at least three funding sources other than the Department – was met.<sup>22</sup>

This Program Activity also aims to ensure that Canadians in a variety of communities have access to arts, culture and heritage activities. A total of 269 communities across Canada have been reached jointly by the **Arts Presentation Canada Program** and the **Cultural Spaces Canada Program**. All types of communities (remote, rural, and small, medium and large urban) in all ten provinces and three territories were reached, demonstrating the programs' commitment to providing access to arts, cultural, and heritage activities for Canadians in a variety of communities.

During 2009–2010, essential arts programs were renewed with a view to ensuring that a variety of Canadian artistic expressions are accessible in all parts of Canada. In June 2009, the Government of Canada announced its renewal of arts funding with a financial commitment of \$504 million in support for the fiscal years from 2010–2011 to 2014–2015 towards training, festivals and performing arts series, infrastructure, as well as good governance and business practices in arts organizations. This support, in addition to funds announced in Canada's Economic Action Plan, will allow arts organizations to plan their activities for the long-term and will provide the sector with the stability it needs to be able to continue making an important contribution to our society and the creative economy.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Department of Canadian Heritage analysis of the annual survey of the National Arts Training Contribution Program-funded institutions.

<sup>22</sup> Department of Canadian Heritage analysis of program data for 2008–2009.

<sup>23</sup> Department of Canadian Heritage, "Government of Canada Ensures Financial Stability of Cultural Sector by Renewing Arts Investments for Next Five Years," 2010-06-07 (<http://www.pch.gc.ca/pc-ch/infoCntr/cdm-mc/index-eng.cfm?action=doc&DocIDCd=CJM090829>)

The Vancouver 2010 Cultural Olympiad provided the country with a unique opportunity to showcase and celebrate the best of Canadian artistic innovation and creativity before a huge global audience and contributed significantly towards Canada's goals for pan-Canadian engagement, Aboriginal participation, and the representation of Canada's linguistic duality.

The Cultural Olympiad festivals were made up of three multidisciplinary festivals presented over a three-year period from 2008 to 2010 that reached an estimated three million Canadians and international visitors. With 900 ticketed or free performances and exhibitions at 60 venues throughout Vancouver and Whistler, the Cultural Olympiad included 193 distinct artistic projects, including music, dance and theatre performances, literary events, and media and visual arts exhibitions.

## Lessons Learned

The evaluation of the **Canadian Arts and Heritage Sustainability Program** confirmed that there is a continuing need for such a program to strengthen the effectiveness, management, and financing of arts and heritage organizations, and to help them face new challenges. It was recommended that the Department build on the accomplishments of the Program and develop a strategy to foster an environment for sustainable arts and heritage organizations collectively. In 2009-2010, the **Canadian Arts and Heritage Sustainability Program** was renewed as the **Canada Cultural Investment Fund** and streamlined from seven to four components. This new program builds on the successes of the earlier program and will continue to help arts and heritage organizations build and diversify their revenue streams; strengthen their organizational capacity, business skills and competitiveness; and assist them in being better rooted and recognized in their communities.

## Additional Online Information

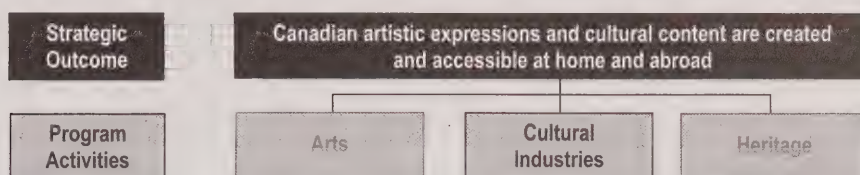
For more detailed information on the results of programs, please see Transfer Payment Program tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

- Arts Presentation Canada Program
- Cultural Spaces Canada Program
- National Arts Training Contribution Program
- Canadian Arts and Heritage Sustainability Program





## PROGRAM ACTIVITY 2: CULTURAL INDUSTRIES



### Benefits for Canadians

Canadians benefit both economically and socially from Canadian film and video, book, periodical, music, broadcasting and interactive digital media industries. The creation of Canadian cultural content and its accessibility, both at home and abroad, help to engage citizens and build a collective sense of shared citizenship, and to instil national pride. Culture also makes a valuable contribution to a nation's overall innovation capacity; innovation is critical to Canada's productivity and international competitiveness in the knowledge-based economy. A strong creative economy is a key asset for attracting foreign direct investment, knowledge workers, tourists and students and creates a positive image of Canada abroad.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
223.4	343.6	313.8	329.8	286.9	42.9
<b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ A range of Canadian cultural content is created and produced.</li> <li>○ Canadian cultural industries receiving funding from Canadian Heritage are sustainable.</li> <li>○ Canadian cultural content is accessible in Canada and abroad.</li> </ul>					
<b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Number of cultural works created and produced by category.</li> <li>○ Gross revenues and/or profit margins of Canadian cultural industries.</li> <li>○ Domestic and international reach of Canadian cultural content.</li> </ul>					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

## Performance Analysis

While some departmental programs and policies target specific industries, other activities have an overarching impact on several cultural industries. Canada's copyright regime, legislated in the *Copyright Act*, contributes to enabling the marketplace for cultural works and supports innovation, creativity and access. Through the *Investment Canada Act*, the Department ensures that foreign investments in Canada's film, music, and publishing industries benefit Canadian artists and consumers. In 2009–2010, 100 percent of the foreign investor commitments negotiated by the Department and related to the creation, sale, distribution, and/or exhibition of Canadian cultural products were respected. The Department is also active in the promotion and implementation of the *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions*, an international instrument that re-affirms the right of all countries to promote their culture at home and abroad, which ensures that Canada can develop and maintain cultural policies and programs.

Cultural industries continue to create a broad range of Canadian cultural content. The music industry released 2,465 Canadian albums in 2008.<sup>24</sup> In 2004, the most recent year for which data are available, the Canadian book industry published 9,965 Canadian-authored books.<sup>25</sup> In 2009, the Canadian periodical publishing industry continued to produce a large quantity of Canadian content, publishing 2,300 magazines and 1,100 non-daily newspapers.<sup>26</sup> In the audiovisual sector, Canadian producers made 8,016 hours of Canadian television and 75 Canadian feature films in 2007–2008.<sup>27</sup>

Overall, gross revenues and profit margins of Canadian cultural industries showed stability, indicating that these industries are sustainable. Gross revenues for the Canadian-controlled portion of the sound recording industry held relatively steady between 2007 and 2008 at \$177 million.<sup>28</sup> Music publishing companies operating in Canada increased total revenues to \$142 million in 2008 from \$123 million in 2007.<sup>29</sup> Profit margins of Canadian book publishers decreased from 10.8 percent in 2006 to 9.7 percent in 2008.<sup>30</sup> In the periodical publishing industry, operating revenues of magazine publishers remained relatively steady at \$2.39 billion in 2008 compared to \$2.36 billion in 2007,<sup>31</sup> while total advertising and circulation revenues of non-daily newspapers increased slightly from \$1.02 billion in 2007 to \$1.05 billion in 2008.<sup>32</sup> In the sub-industries of the Canadian film and television industry, mild fluctuations occurred between 2008 and 2007; both the production and distribution industries saw profit margins

<sup>24</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2008 Canadian Music Industry Database (CMID) and Quebec Collective Society for the Rights of Makers of Sound and Video Recordings (SOPROQ) data.

<sup>25</sup> Statistics Canada, Special tabulation based on the 2004 Survey of Book Publishers, 2006.

<sup>26</sup> Canadian Media Directors Council, *Media Digest 09/10*, 2009, pp. 43, 49.

<sup>27</sup> Canadian Film and Television Production Association, *Profile 2009: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry*, 2009, pp. 36, 60.

<sup>28</sup> Statistics Canada, *Sound Recording and Music Publishing 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87F0008X, Table 9, 2010, p. 8. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0008x/87f0008x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

<sup>29</sup> *Ibid.*, Table 2, p. 3.

<sup>30</sup> Statistics Canada, *Book Publishers – 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87F0004X, Table 1, 2010, p. 10. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0004x/87f0004x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

<sup>31</sup> Statistics Canada, *Periodical Publishing 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87F0005X, Table 1, 2010, p. 2. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0005x/87f0005x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

<sup>32</sup> Statistics Canada, *Newspaper Publishers 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 63-241-X, Tables 2 and 3, 2010, pp. 2-3. <http://www.statcan.gc.ca/pub/63-241-x/63-241-x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

increase, while the post-production and motion picture theatre industries experienced modest declines.<sup>33</sup>

In 2009–2010, Canada's cultural industries continued to make Canadian cultural content available to domestic and international markets. Overall, performance in this area is positive, though declines in some areas did occur.

The number of Canadian television services available increased from 508 in 2007 to 525 in 2008<sup>34</sup> due to the addition of seven video-on-demand services and eight community channels. In 2008, 1,191 over-the-air radio services were available in Canada.<sup>35</sup> Canadian French-language television programming captured 66.6 percent of viewing share in Canada in 2009,<sup>36</sup> up slightly from 64.1 percent in 2008,<sup>37</sup> while the viewing share of Canadian English-language television programming remained relatively stable at 43.9 percent in 2009<sup>38</sup> compared to 43.3 percent in 2008.<sup>39</sup> Canadian content made up 21 percent of the programs broadcasted by the Canadian French-language network TV5 Québec Canada, and market share remained stable in 2009–2010 at 1.1 percent.<sup>40</sup> Export sales of Canadian television programming dropped from \$255 million in 2007 to \$201 million in 2008,<sup>41</sup> due in part to reduced presales to foreign broadcasters and distributors. In the theatrical market, Canadian films captured a 3.3 percent share of Canadian box office revenues in 2009.<sup>42</sup>

Proxy measures<sup>43</sup> for domestic and international consumption of Canadian music showed positive results: in 2009, music by Canadian artists captured 26.2 percent of sales in Canada of albums on the Nielsen SoundScan top 2000 chart,<sup>44</sup> up from 20.7 percent in 2008,<sup>45</sup> while royalties from international performance rights organizations to members of the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada increased from \$39.1 million in 2007 to \$44.9 million in 2008<sup>46</sup>.

---

<sup>33</sup> Statistics Canada, *Film and Video Production 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87-010-X, Table 1, 2010, p. 2. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87-010-x/87-010-x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

Statistics Canada, *Film, Television and Video Post-production 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87-009-X, Table 1, 2010, p. 2. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87-009-x/87-009-x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010). Statistics Canada, *Motion Picture Theatres 2008*, Statistics Canada Catalogue no. 87F0009X, Table 1, 2010, p. 2.

<http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0009x/87f0009x2010001-eng.pdf> (accessed July 28, 2010).

<sup>34</sup> Canadian Radio-television Telecommunications Commission, *Communications Monitoring Report 2009*, Table 4.3.1, 2009, p. 124.

<sup>35</sup> Ibid., Table 4.2.1, p. 95.

<sup>36</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2009 BBM Infosys data.

<sup>37</sup> Canadian Radio-television Telecommunications Commission, *Communications Monitoring Report 2009*, Table 4.3.6, 2009, p. 130.

<sup>38</sup> Same as 35.

<sup>39</sup> Same as 36.

<sup>40</sup> TV5 Québec Canada Yearly Activity/Report.

<sup>41</sup> Canadian Film and Television Production Association, *Profile 2009: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry*, 2009, p. 13 (Data available in Quebec only).

<sup>42</sup> Department of Canadian Heritage analysis 2009 Motion Picture Theatre Associations of Canada data.

<sup>43</sup> A proxy measure is an indirect measure used when a direct measure is not available. Proxy measures are correlated to direct measures.

<sup>44</sup> Department of Canadian Heritage analysis 2009 Nielsen SoundScan Top 2000 Chart data.

<sup>45</sup> Idem.

<sup>46</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2007 and 2008 data provided by the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada.



In 2008 domestic and international sales of Canadian-authored books published by the Canadian book industry totaled \$852 million, down from \$879 million in 2006.<sup>47</sup> For periodicals publishing Canadian content, 770 million copies of magazines and 17 million copies of non-daily newspapers were purchased in Canada in 2009.<sup>48</sup>

The Department continued to deliver policies and programs that support the creation of and access to Canadian cultural products at home and abroad.

In 2009-2010, the Government of Canada combined, reformed and rebranded the **Canadian Television Fund** with the **Canada New Media Fund** to form the **Canada Media Fund** through a renewed partnership with the industry to ensure the production of quality content and to make this content available on multiple platforms. The creation of this first new fund, along with the renewal of various other cultural industry programs, underscored the commitment of the Government of Canada to encourage the cultural industries to embrace the opportunities afforded by digital technologies.

The Government of Canada also announced the creation of the **Canada Interactive Fund**, which builds upon the successes of the **Partnerships Fund** and the **Gateway Fund**, to support the creation of new forms of interactive cultural content and applications developed by Official Language Minority Community, Aboriginal, ethno-cultural and other not-for-profit cultural organizations. This second new fund will build technical capacity within the funded organizations, which is intended to allow for future commercial potential and the creation of new jobs.

In support of the reaffirmed commitment “to modernize Canada’s copyright laws and ensure stronger protection for intellectual property” from the 2009 Speech from the Throne, the Department and Industry Canada held eight weeks of national consultations on copyright modernization in summer 2009. The consultations included public and online events, submissions, and an interactive Web site. They provided the Government of Canada with a wide range of perspectives to consider in amending the *Copyright Act* to contribute to an environment that fosters creativity, innovation, and economic growth and gives Canadian creators and consumers the tools they need to keep Canada competitive internationally.

---

<sup>47</sup> Statistics Canada, Special tabulation based on 2008 Survey of Book Publishers, 2010.

<sup>48</sup> Canadian Media Directors Council, *Media Digest 09/10*, 2009, pp. 43, 49.



## Lessons Learned

The implications of copyright in our increasingly environment are wide-ranging and the scope of interest in broad. This was demonstrated by the thousands of Canadians who took the time to participate in the summer 2009 Copyright Consultation process. During this process, new technologies were leveraged to reach out to and consult with a great number of Canadians in an effective manner. This process provided the Government of Canada with a wide variety of perspectives as it turned its attention to drafting legislation.

- Over 30,000 unique visitors to the Copyright Consultations Web site
- More than 8,000 written submissions from both individuals and organizations
- Over 2,500 threaded discussion comments
- More than 1,000 Canadians attended live events (virtually or in-person)

All comments and submissions received during the Consultations, as well as transcripts from roundtable and town hall meetings are available online at

<http://www.ic.gc.ca/eic/site/008.nsf/eng/home>

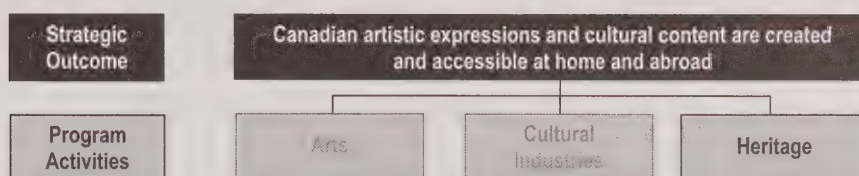
## Additional Online Information

For more detailed information on the results of programs, please see Transfer Payment Program tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

Canadian Television Fund  
Canada Music Fund  
Book Publishing Industry Development Program  
Canada Magazine Fund  
Publications Assistance Program  
Canadian Culture Online Program  
Canada New Media Fund  
TV5 Contributions



## PROGRAM ACTIVITY 3: HERITAGE



### Benefits for Canadians

Cultural heritage reflects and defines our sense of Canadian identity. The opportunities provided by museums and other heritage institutions encourage the discovery of the rich diversity of Canada's history and culture and strengthen the bonds between our past, our present and our future in an increasingly pluralistic society.

Museums and other heritage organizations have important roles in preserving the past and providing learning opportunities; they constitute highly trusted sources of information. Heritage institutions also play an important role in attracting tourists in all regions and in both large and small communities, thus contributing to the economic development of these communities.

The programs and services offered by the Department assist heritage institutions to improve their knowledge, skills and practices, to preserve their collections and to make Canadian and international heritage available to the public.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
36.8	38.0	43.3	191.9	212.1	(20.2)
<b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Heritage institutions and heritage workers have improved their professional knowledge, skills and practices.</li> <li>Heritage collections are preserved by heritage institutions for current and future generations.</li> <li>Canadian and international audiences access content presented by heritage institutions.</li> </ul>					
<b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Improvement in professional knowledge, skills and practices reported by participants in learning opportunities provided by the Heritage Group, including online learning materials, publications, training, and financial assistance.</li> <li>Number of heritage collections and objects (artifacts and works of art) whose preservation has been supported by program interventions (expert services, export regulation, direct and tax-based financial support). Note: "Heritage collections" includes a number of institutions supported by program interventions focused on preservation.</li> <li>Number of visits/visitors to travelling exhibitions and online exhibitions and other digital heritage content.</li> </ul>					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

## Performance Analysis

This Program Activity ensures that Canada's cultural heritage is preserved and accessible to Canadians today and in the future. In 2009–2010, the Department's efforts focused on preservation and increased accessibility to Canadian heritage collections.

The **Museums Assistance Program** supported some 40 heritage institutions for projects to improve their organizational practices in fields like collections management and policy development. This program also allowed more than 1,400 individuals to participate in learning opportunities such as workshops and professional development projects. Through **Young Canada Works**, more than 1,800 young Canadians found work in heritage institutions.

The **Canadian Conservation Institute** delivered 20 workshops, in all regions of Canada, attended by 335 heritage workers and professionals. Three advanced professional development workshops were attended by 59 participants; one of these workshops addressed caring for totem poles and was developed in partnership with Parks Canada and the U'mista Cultural Centre in Alert Bay, British Columbia. The Canadian Conservation Institute also welcomed ten interns and two post-doctoral fellows, thus improving professional knowledge and practices, and fulfilling conservation curriculum requirements.

Heritage professionals and volunteers benefited from a new, interactive Web site that addresses their learning needs in the digital realm through the **Canadian Heritage Information Network's Professional Exchange** Web site<sup>49</sup>. In addition, various professional development events were attended by 469 heritage workers. The Digital Heritage Symposium, part of the cultural programming leading up to the **2010 Winter Games**, was attended by 90 practitioners and thought leaders, as well as 75 individuals and groups who followed online via a live webcast.

More than 15,000 Canadian heritage collections and objects were preserved through program interventions such as expert conservation services, export regulation, and direct and tax-based financial support. Collections and objects range from artworks, photographs and archaeological materials to archival items and objects crafted through traditional Aboriginal techniques. In 2009-2010, 28 interventions resulted in the preservation or presentation of Aboriginal cultural heritage.

The **Movable Cultural Property Program** continued to manage the implementation of the *Cultural Property Export and Import Act*. Protection of heritage is critical to ensure accessibility of Canadian cultural content.

More than 1 million Canadians visited the 39 domestic and international travelling exhibitions that circulated across the country with the support of funding or indemnification provided by the Department. The **Canada Travelling Exhibition Indemnification Program** developed a strategy to manage the allocation of available contingent liability, thus contributing to increased access by Canadians to Canadian and world heritage.

---

<sup>49</sup> More information is available online at <http://www.pro.rcip-chin.gc.ca>



On June 25, 2009, the Government of Canada announced its intention to create a new national museum of immigration at Pier 21 in Halifax (Nova Scotia). This new museum, the **Canadian Museum of Immigration at Pier 21**, will explore the theme of immigration to Canada in order to enhance public understanding of the experiences of immigrants as they arrived in Canada, of the vital role that immigration has played in the building of Canada, and of the contributions of immigrants to Canada's culture, economy, and way of life. It will be Canada's sixth national museum and the second outside the National Capital Region.

Canadians' access to online cultural content was strengthened through the redesign and enhancement of the **Virtual Museum of Canada portal** ([www.virtualmuseum.ca](http://www.virtualmuseum.ca)). Through this portal, Canadians and international audiences had access to 550 online exhibits, 736,000 artefact images, and other digital content contributed by 1,423 Canadian heritage institutions. In addition, more than 1,700 teachers and their classrooms were registered in the **Virtual Museum of Canada's Teachers' Centre**.

## Lessons Learned

Program evaluations of the **Movable Cultural Property Program** and the **Museums Assistance Program** confirmed the ongoing relevance of both programs. All recommendations are being addressed through the implementation of the management action plans. This includes reviewing targeted sections of the regulations of the *Cultural Property Import and Export Act* to improve client service and increase efficiencies, as well as modifying certain aspects of the **Museums Assistance Program** in light of the current museum policy context.

Overall, the consultations conducted to review the *Cultural Property Export and Import Act* reinforced initial assumptions about the continued need for the legislation, as well as its effectiveness. Input allowed further evolution of some options under consideration, reoriented others, and revealed unanticipated negative ramifications of some options that will not be pursued further.

## Additional Online Information

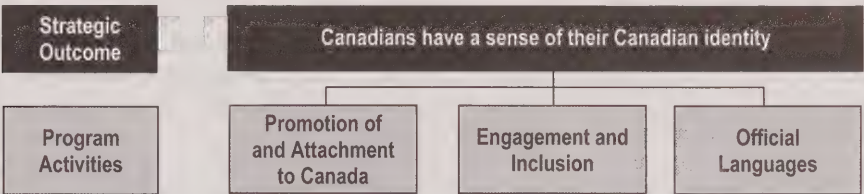
For more detailed information on the results of this program, please see the Transfer Payment Program table available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

Museum Assistance Program



# Strategic Outcome 2

Canadians have a sense of their Canadian identity



This strategic outcome asserts the need for Canadians of all origins (as members of communities and society) to connect with one another, to better understand their country and its basic shared values, and to come together and celebrate as contributors to Canadian society, thereby strengthening their sense of Canadian identity.

The strategic outcome also suggests that this identity arises out of a knowledge of Canadian political and social history, the conduct of national ceremonial activities, active citizen participation in the civic and cultural life of Canadian communities – including opportunities for shared celebration and commemoration – and measures taken to improve social cohesion and socio-economic inclusion.

Finally, the strategic outcome implies a unity based on shared democratic values such as respect for human rights and diversity. These values are underscored by the strengthening and promoting of common democratic institutions and civil society, and by the formal and informal recognition of three historical pillars: Canada’s Aboriginal peoples, the French and English linguistic communities, and ethnocultural and religious minority communities formed as a result of immigration over many generations.

Performance Indicators
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Level of appreciation by Canadians of Canadian shared values.</li><li>○ Level of active participation by Canadians in their society.</li></ul>

## Performance Summary

All Canadians of all origins, as members of their communities and society, need to connect with one another to promote understanding of their country and shared values and to celebrate as contributors to their society. In 2009–2010, the Department was involved in a number of exciting and unique opportunities to celebrate Canada, helping to strengthen Canadians' identity and sense of pride in their country.

In 2009–2010, the **Aboriginal Peoples' Program** delivered on events and projects and contributed to programs aimed at strengthening Aboriginal cultures, improving civic participation in Canadian society, and preserving and promoting Aboriginal languages and cultures. The Department also supported initiatives and events that promoted an awareness of Aboriginal cultures with Canadians and cross-cultural awareness.

The **2010 Winter Games**, characterized as "Canada's Games," unified Canadians across the country and elicited a stronger sense of pride in Canada and in being Canadian. An Angus Reid public opinion survey conducted after the 2010 Winter Games Opening Ceremony reported that 71 percent of respondents were "proud to be Canadian"<sup>50</sup> and 86 percent of respondents in a survey commissioned by the Association for Canadian Studies agreed with the statement that "when Canadian athletes win medals at the Olympics I feel a stronger sense of pride in Canada."<sup>51</sup>

Through the **Celebration and Commemoration** program, the Department funds celebrations in the 11-day period leading up to, and including, Canada Day. In 2009, approximately 7.7 million Canadians participated in close to 2,700 celebrations across the country. The 2009 Harris Decima survey<sup>52</sup> of participants in the Canada Day Noon Show on Parliament Hill confirmed that Canada Day activities are important to Canadians and help build pride in being Canadian. The survey data reveals that 82 percent agreed that the Canada Day Noon Show made them proud to be Canadian; 80 percent agreed that their participation in Canada Day celebrations made them feel more connected to other Canadians; and 62 percent agreed that participating in the festivities increased their pride in being Canadian.

Changes to the regional allocation of funds for Celebrate Canada have been implemented to ensure a more balanced distribution of funds based on population and demand.

---

<sup>50</sup> Angus Reid Public Opinion, Vancouver 2010 Winter Olympics, "Canadians Provide High Marks to Vancouver 2010 Opening Ceremony", February 18, 2010, [http://www.visioncritical.com/wp-content/uploads/2010/02/2010.02.18\\_Opening\\_CAN.pdf](http://www.visioncritical.com/wp-content/uploads/2010/02/2010.02.18_Opening_CAN.pdf)

<sup>51</sup> The Vancouver Sun, "Vancouver's Olympics made Canadians feel proud, poll shows", March 5, 2010, <http://www.vancouversun.com/sports/Vancouver+Olympics+made+Canadians+feel+proud+poll+shows/2647210/story.html>

<sup>52</sup> Library and Archives Canada, Decima Research Survey, Canada, *Attitudes and Perceptions of the Canadian population towards Canada's official languages*, 2006. [http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsqc/por-ef/canadian\\_heritage/2006/247-05-e/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsqc/por-ef/canadian_heritage/2006/247-05-e/index.html)



Canadian identity arises out of knowledge and understanding of Canada's political and social history, traditions and active citizen participation in their communities. In 2009-2010, the **Katimavik Program** provided approximately 1,250 youth from diverse groups and regions of Canada with opportunities to enhance their knowledge of Canada and its diversity; develop their personal, social and professional skills; and enhance their appreciation of community service. It also enabled approximately 890 community organizations to better serve their community, through projects involving youth volunteers, which were carried out in 94 communities across Canada. Also, in 2009-2010, the **Exchanges Canada Program** offered opportunities to approximately 13,000 youth to enhance their knowledge and understanding of Canada; to create linkages with one another; and to enhance their appreciation of the diversity and shared aspects of the Canadian experience. Through participation in forums and group exchanges, youth were enabled to learn about Canada, its history, geography, industry, institutions, communities, cultures, and languages and to connect with other youth. For example, 84 percent of youth agreed that as a result of their participation in the Exchanges Canada Program they learned new things about Canada; 87 percent agreed that they learned about Canadian cultural communities other than their own; and 94 percent indicated that their participation resulted in new ties with people from other communities.

Canadians also recognize and support linguistic duality. Through partnerships and agreements, this priority fosters the vitality of Canada's official language minority communities and enables them to participate fully in all aspects of Canadian life while enhancing the capacity of minority official language communities to have greater access to quality education and different programs and services in their language in their communities. Members of official-language minority communities have greater access to quality education in their language, in their community. For example, a little over one in five members of an official-language minority in Canada (age 15 years and up) has a university degree (21 percent). This proportion is slightly higher than for members of an official-language majority.<sup>53</sup> More than six out of ten respondents who are members of an official-language minority (60.5 percent) believe that relations between Francophones and Anglophones have improved compared to ten years ago.<sup>54</sup>

---

<sup>53</sup> Data from 2006 Canada Census, Statistics Canada.

<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/dp-pd/tbt/Rp-eng.cfm?LANG=E&APATH=3&DETAIL=0&DIM=0&FL=A&FREE=0&GC=0&GID=0&GK=0&GRP=1&PID=99018&PRID=0&PTYPE=88971.97154&S=0&SHOWALL=0&SUB=0&Temporal=2006&THEME=70&VID=0&VNAMEE=&VNAME>

F=

<sup>54</sup> Department of Canadian Heritage analysis of 2007 and 2008 data provided by the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada.

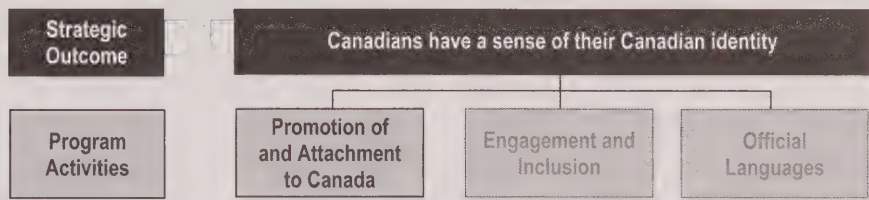
## Benefits for Canadians

Fostering a sense of Canadian identity strengthens the country's social foundations and contributed to a sense of common purpose with fellow Canadians of different regions, cultures and languages; involvement and engagement in the civic life of Canada; the maintenance of a respectful national dialogue; and the exercise of citizen responsibilities.

Activities were carried out to increase Canadians' knowledge about their country – its symbols, history, institutions, regions, languages, and cultures – and provided opportunities for Canadians to experience and celebrate their country and to get to know their fellow Canadians. Such activities promoted a sense of belonging and shared values and provided opportunities for Canadians to participate in their communities as engaged citizens.

These activities also enabled Canadians to enjoy the benefits of Canada's linguistic duality: to live and work in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French, and to have access to government services in the official language of their choice.

# PROGRAM ACTIVITY 4: PROMOTION OF AND ATTACHMENT TO CANADA



## Benefits for Canadians

Through a fostering of Canadian identity and belonging that includes Canadians from all backgrounds, Canada's social foundations are strengthened. The programs offer Canadians the opportunity to learn about our history, civics, symbols and institutions, and to participate in events of national significance. They enable Canadian youth to connect with one another, explore Canada's diversity, understand their roles as citizens and actively engage in their communities and country. Together, they administer activities that promote attachment to Canada and provide a platform to showcase Canadian culture, talent and innovation to the world.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
131.3	149.0	150.7	129.1	147.1	(18.0)
<b>Expected Results</b>					
○ Knowledge of and appreciation for Canada's shared values and common interests by Canadians, particularly youth, and by the international community.					
<b>Performance Indicators</b>					
○ Number and rate of Canadians reached by Canadian Heritage initiatives who report increased level of awareness, knowledge of and appreciation for Canada's values and culture.					
○ Extent of international recognition for Canada's values and common interests.					
○ Percentage of Canadians reached by activities, events, commemorations, and exhibits.					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

## Performance Analysis

The Department is active in the promotion of Canadian identity through building trust, pride, and a sense of national purpose in Canadians. It enables participation in and celebration of Canada to Canadians and to the world, showcasing ingenuity, achievements, innovations, excellence, and leadership; expressing shared values, cultural diversity, and place in the global community. The Department is committed to promoting civic education and participation among young Canadians and to providing them with opportunities to learn about and understand Canada's society, diversity, history, and institutions.

Through programs such as **Canadian Studies**, **Katimavik**, and **Exchanges Canada**, the Department provided opportunities for Canadians to become more knowledgeable about Canadian society, civics, and history, and to be connected to each other and active in their communities. In 2009–2010, 84 percent of youth participating in the **Exchanges Canada Program** agreed that as a result of their participation they learned new things about Canada, 87 percent agreed that they learned about Canadian cultural communities other than their own, and 94 percent indicated that their participation resulted in new ties with people from other communities. There has also been an increase in participation for **Katimavik** and **Exchanges Canada Program** from 2008–2009.<sup>55</sup> In order to increase the number of participants in the program and diversify volunteer experiences, in September 2009, **Katimavik** launched for the first time a new, 24-week thematic program model.

The **Canadian Studies Program** expanded its focus from youth to all Canadians and invested an additional \$1.25 million in projects supporting the development of learning materials and activities that enable Canadians, youth and educators to learn about Canada's history and civic institutions.

In 2009–2010, the Department continued to actively participate in international events, such as Expo 2010 in Shanghai, China, and provided Canadians across Canada with opportunities to be a part of the 2010 Winter Games.

The **Celebration and Commemoration program** continued to support celebrations in the 11-day period leading up to and including Canada Day.

The Department provided financial support for the 2010 Olympic Winter Games Opening Ceremony, which showcased Canadian talent and Canada's culture and history. Record-breaking broadcasting and new media coverage, which brought the Games to more homes in Canada than ever before, were watched by an estimated 3.5 billion worldwide television viewers. Canadians have never been more connected than they were during the Games.

The Department also provided financial support for the 100-day **Olympic Torch Relay**, covering 45,000 kilometres, which helped build excitement across the country for the Games. The Olympic Torch visited 1,036 communities and places of interest, engaging Canadians in every province and territory. The **Paralympic Torch Relay**, which took place over 10 days, was celebrated in 13 community celebrations. An estimated 1.5 million Canadians were reached by activities related to the Olympic and Paralympic Torch Relays.

---

<sup>55</sup> Transfer Payment Program 2008–2009 compared with Transfer Payment Program 2009–2010.



The Department provided financial support for celebration sites in Vancouver and Whistler that gave Canadians the opportunity to meet athletes; enjoy shows from local, Canadian and international performers; follow media coverage of the competitions; and watch the Opening Ceremony on large screen. During the 2010 Winter Games, attendance at the celebration sites in Vancouver was estimated at 550,000, and attendance at the Whistler celebration site was estimated at 680,000 people.

Preparations for Canada's participation in **Expo 2010 in Shanghai**, China, including pavilion construction, programming, and outreach, were completed and launched on May 1, 2010, including the development of a Canada at Expo 2010 Web site and the Engaging Canadians Outreach Program.

## Lessons Learned

In 2009–2010, all the recommendations following the 2008 **Exchanges Canada Program** audit were implemented, including the strengthening of the risk mitigation strategies and the development of an overall human resources plan/strategy.

Some of the noteworthy accomplishments highlighted by the audit team are the **Exchanges Canada Program** team's diligence in managing project files and the existence of supporting tools for project management. Having effective project management and supporting tools in place enables the Program to provide reliable information that supports accountability and decision-making.

Concerning the evaluation, as a result of stakeholder consultations, the funding allocation decision process for the **Youth Forums Canada** component was reviewed and modified to increase transparency and predictability, and it established a higher level of service for clients.

As part of a Department-wide project seeking to improve service standards at Canadian Heritage, the **Exchanges Canada Program** will establish service standards for the processing of funding applications and publish these service standards on its Web site<sup>56</sup> in 2010–2011. Establishing service standards for the processing of applications will help ensure dependable, prompt, and accurate service delivery to the client. As well, publishing the service standards on the Program's Web site will provide clients with clearer, more accurate information. It also helps the Program manage client expectations so they can plan ahead and determine the best timing to apply.

## Additional Online Information

For more detailed information on the results of programs, please see Transfer Payment Program tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

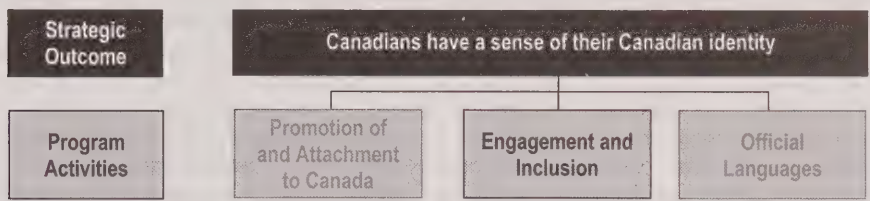
Celebration and Commemoration Program  
Exchanges Canada Program  
Katimavik Program

---

<sup>56</sup> More information is available online at <http://www.exchanges.gc.ca>



# PROGRAM ACTIVITY 5: ENGAGEMENT AND INCLUSION



## Benefits for Canadians

Canadians are engaged and have the opportunity to participate in the social, cultural and civic life of their communities and country. The programs in this area contribute to the celebration and preservation of local arts and heritage and emphasize inclusiveness as a key to Canadian identity, including strengthened Aboriginal cultural identity and participation in Canadian society.

2009–2010 Financial Resources (\$millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
131.7	96.8	90.1	251.7	109.4	142.3
<b>Expected Results</b>					
○ Canadians are engaged and have the opportunity to participate in social and cultural aspects of community life in Canada.					
<b>Performance Indicators</b>					
○ Level of engagement and participation by Canadians in social and cultural aspects of community life in Canada.					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

Note: The Reduction in Planned versus Actual Spending and Human Resources is a result of the transfer of the Multiculturalism Program, Canada's Action Plan Against Racism, and the Historical Recognition Program from Canadian Heritage to Citizenship and Immigration Canada.

## Performance Analysis

Through different initiatives, this Program Activity speaks to the impact of programs on Canadians and their engagement, and on their participation in the economic, social, political, and cultural aspects of Canadian society. In order to provide a complete picture of the results, this Program Activity features expected results and indicators from specific programs.

The **Human Rights Program** coordinated Canada's response to the *United Nations Human Rights Council on Canada's Universal Periodic Review*. This Review was aimed at improving social cohesion and socio-economic inclusion, therefore strengthening Canadians' sense of their identity. The Department coordinated information sharing and progress reporting to ensure that federal, provincial, and territorial governments were aware of the state of human rights in their jurisdictions. In 2009–2010, the Department held seven federal government consultation meetings; four federal, provincial, and territorial government consultation meetings; and two consultation sessions with civil society and Aboriginal organizations. This enabled federal, provincial, and territorial governments to consider developing and amending their laws, policies, and programs in order to improve the implementation of human rights instruments and therefore improve social cohesion and socio-economic inclusion in Canada.

In 2009–2010, the **Building Communities through Arts and Heritage Program** supported 785 projects in 480 communities with a population exceeding 20.5 million Canadians that helped to celebrate and participate in 657 local festivals, 124 anniversaries and 4 legacies. Moreover, it implemented a third component, the **Legacy Fund** (not in *Canadian Heritage 2009–2010 Report on Plans and Priorities*), to provide financial support for the creation of tangible, lasting legacy projects that commemorate or celebrate a major anniversary of a significant local person or event.

In 2009–2010, the **Aboriginal Peoples' Program** delivered on events and projects and contributed to programs aimed at strengthening Aboriginal cultures, improving civic participation in Canadian society, and preserving and promoting Aboriginal languages and cultures. Active participation by Aboriginal peoples in projects took place in order to help strengthen participants' sense of Canadian identity across Canada. It has contributed to 118 friendship centre organizations, 220 projects to develop opportunities for Aboriginal youth to learn about their heritage, 229 summer jobs for Aboriginal students in 74 communities, career fairs for Aboriginal youth attended by 1,500 senior high-school students, 31 projects across Canada that focused on cultural and social development and community engagement, Aboriginal self-government and family violence, and Aboriginal language projects for 55 First Nations, Inuit and Métis languages.

The Department supported initiatives and events that promoted an awareness of Aboriginal cultures with Canadians and cross-cultural awareness. Events included achievement awards presented to 14 Aboriginal recipients at an awards show attended by 2,000 people and broadcast on the Aboriginal Peoples Television Network and the Global Television Network, National Aboriginal Day attended by over 25,000 individuals, and radio and television programming in 17 Aboriginal languages across Canada reaching over 250,000 Aboriginal people.



## Lessons Learned

As the need to increase access by Aboriginal people to projects was identified in previous audits and evaluations, the **Aboriginal Peoples' Program** will be launching open calls for proposals, and assessments of proposals, based on merit, will be increased in the coming years.

The 2007–2008 **Building Communities through Arts and Heritage** pre-implementation audit provided Program management with assurance on the soundness of its structure and processes, determined where the Department was exposed to risk, and recommended remedial actions. Most recommendations have been addressed, including the implementation of control mechanisms such as a quality assurance process and a clear description of regional and national headquarters' responsibilities in review committees.

Thanks to the pre-implementation audit, the **Building Communities through Arts and Heritage Program** was able to identify and address areas needing improvement within the first year of its inception in advance of the Department's standard evaluation cycle.

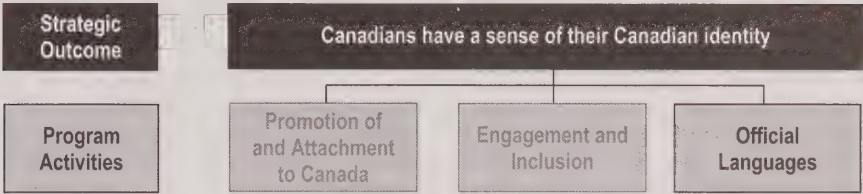
## Additional Online Information

For more detailed information on results of programs, please see Transfer Payment Program Tables available online at: <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

Building Communities through Arts and Heritage Program  
Aboriginal Peoples' Program  
Community Historical Recognition Program



# PROGRAM ACTIVITY 6: OFFICIAL LANGUAGES



## Benefits for Canadians

Canadians enjoy the benefits of linguistic duality to live and work in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French, and have access to government services in the language of their choice. This is accomplished through enhancing the capacity of Canadians living in official-language minority communities to live and work in the language of their choice, through increasing the proportion of Canadians who are aware of the benefits and have the necessary tools to appreciate linguistic duality and through strengthening the capacity of the Government of Canada relating to official languages. More precisely, Canadians will benefit from a range of actions in the areas of health, immigration, justice, economic development, and arts and culture.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
375.2	377.2	365.6	130.0	138.7	(8.7)
<b>Expected Results</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Canadians recognize and support linguistic duality.</li><li>○ Official-language minority communities can live in their language, in their communities.</li></ul>					
<b>Performance Indicators</b> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Recognition by Canadians of the benefits of linguistic duality.</li><li>○ Satisfaction of official-language minority communities with access to programs and services provided by community organizations, and provincial, territorial, and local governments.</li><li>○ Official-language minority communities' confidence regarding enhancement of their community.</li></ul>					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

## Performance Analysis

Canadians enjoyed the benefits of linguistic duality to live and work in communities that reflect Canadian values with respect to the use of English and French, and many efforts were made to ensure access to government services in the language of their choice. This was accomplished through enhancing the capacity of Canadians living in official-language minority communities to live and work in the language of their choice, through increasing the proportion of Canadians who are aware of the benefits and have the necessary tools to appreciate linguistic duality, and through strengthening the capacity of the Government of Canada relating to official languages. More precisely, Canadians benefitted from a range of actions in the areas of health, immigration, justice, economic development, and arts and culture.

Departmental programs and initiatives are working towards ensuring that a greater number of Canadians have a working knowledge of both official languages, have a better understanding and appreciation of the benefits of official languages, recognize the rights of official-language minorities, and foster their participation in Canadian society.

The 2006 Canada Census (Statistics Canada) indicated that about 17.4 percent of Canadians have a working knowledge of their second official language. The number of bilingual Canadians (English-French) has reached an all-time high (5.4 million, or 17.4 percent as of the most recent survey in 2006). At the time, more than six out of ten respondents<sup>57</sup> (60.5 percent) who live in an official-language minority community believe that relations between Francophones and Anglophones have improved compared to ten years ago. More than two out of three respondents (68.8 percent) believe that work opportunities have increased as a result of English and French being spoken in Canada.<sup>58</sup>

Canadians who recognize and support linguistic duality, have a better understanding and appreciation of its benefits. In particular, 2009–2010 marked the celebration of the 40<sup>th</sup> anniversary of the *Official Languages Act*. Among other events organized during 2009–2010, a special event, organized by the Department on Parliamentary Hill in September 2009, was an opportunity to highlight the Government of Canada's commitment to linguistic duality and the actions taken to ensure respect for, and the vitality of, Canada's two official languages. The **Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008-2013: Acting for the Future** (Roadmap) is a key component of this action.

Departmental activities concerning official languages focused primarily on the implementation of the new **Linguistic Rights Support Program**, the implementation of the **Roadmap** and the renewal of federal-provincial agreements and collaborative agreements with the communities. Under the Roadmap, a newly created program was announced, the **Cultural Development Fund**, effective April 1<sup>st</sup>, 2009. With a budget of \$14 million over four years, the Program will help promote the contribution of arts, culture, and heritage to the sustainable development of English-speaking and French-speaking minority communities.

---

<sup>57</sup> Library and Archives Canada, Decima Research Survey, Canada, *Attitudes and Perceptions of the Canadian Population Towards Canada's Official Languages*, 2006.

[http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-lpsgc/por-ef/canadian\\_heritage/2006/247-05-e/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-lpsgc/por-ef/canadian_heritage/2006/247-05-e/index.html)

<sup>58</sup> The Branch whose programs are supporting Official Languages is currently developing a new approach that will give more current data.



In addition to being responsible for a number of Roadmap initiatives, the Department oversees the overall implementation of the Roadmap. In September 2009, the Department released the Horizontal Results-Based Management and Accountability Framework, a tool that allows the Government of Canada and all Roadmap federal partners to monitor and evaluate Roadmap implementation and facilitates decision making and policy development.

The activities to implement the horizontal initiative involved all of the priority sectors, including health, immigration, economic development, justice and arts and culture. In total, over \$220 million in Roadmap funding was invested in 2009–2010.

In June 2008, the Government of Canada also announced the creation of the **Language Rights Support Program**, focusing on awareness and alternative dispute resolution, yet allowing support for litigation. In 2009–2010, the Department focused on establishing the necessary accountability and governance mechanisms that would allow the Program to officially open in late 2009. The Department has identified the University of Ottawa as the Program's managing institution. The **Official Languages and Bilingualism Institute**, in partnership with the Faculty of Law (University of Ottawa), was given the mandate to implement this Program. The Department and key stakeholders have identified the Program's Panel of Experts, designated by the Minister. The Panel comprises nine members who are legal experts, representatives specializing in alternative dispute resolution, or representatives from the Francophone and Anglophone minority communities and comprise a balanced representation (experience, region, and language). The Language Rights Support Program was launched officially on December 22, 2009.

A protocol for agreements was signed with the **Council of Ministers of Education, Canada**, on September 4, 2009, allowing for the conclusion of bilateral agreements with each province and territory to support minority official-language education and second-language learning until 2013, totalling \$1.1 billion over four years. Agreements were also signed with provincial and territorial partners to offer better access to services in the minority official language.

Negotiations with official-language minority communities were conducted to renew the collaboration agreements signed in each province and territory. These agreements help bring community development issues to light and enable the communities' needs to be addressed. The **Official Languages Support Programs** commit \$30.5 million per year to support organizations dedicated to official-language minority community development.

General satisfaction with services offered to official-language minority communities in their language has improved; the general satisfaction rate is 74 percent, and six out of ten respondents say they are satisfied.<sup>59</sup> The rate of satisfaction is even higher when it comes to specific services (media and communications—85.7 percent; health and social services — 71.1 percent; daycare and preschool—70.9 percent) (Survey 2006).<sup>60</sup> As well, 31 percent of members of these communities say they are satisfied that access to services in their language has improved in the last five years. (Less than 15 percent of Anglophones and less than 8 percent of Francophones say that services have deteriorated: Survey 2006).<sup>61</sup>

---

<sup>59</sup> Same as 53.

<sup>60</sup> Idem.

<sup>61</sup> Idem.

## Lessons Learned

Following a 2008–2009 audit of the Official Languages Support Programs, it was recommended that improvements be made to existing processes in order to reduce the time taken to fund recipient organizations. This recommendation became more significant in light of the problems some recipients encountered in 2009–2010 as a result of delayed funding.

Consequently, in 2009–2010, the Official Languages Support Programs conducted an extensive review of the funding process and established an overall strategy to reduce the time needed to process applications from recipient organizations. This strategy included promoting multi-year funding, developing and implementing clear service delivery standards, increasing the amount under which specific projects can be funded using grants as opposed to contributions, and testing improved electronic forms.

Although the full impact of these measures will only be felt in the coming years, preliminary findings show that major progress has already been made. For example, the majority of recipient organizations eligible for program funding in 2010–2011 which enables them to carry out their regular activities received confirmation of funding before March 31, 2010, prior to the start of the new fiscal year.

In relation to implementing the Roadmap, improving the quality of exchanges on guidance and innovation with respect to official languages has engaged all interdepartmental committees. To ensure the quality of exchanges in its support committees (the Interdepartmental Policy Committee, the Interdepartmental Official Languages Program Management Committee, and the Coordinating Committee on Official Languages Research), the Committee of Assistant Deputy Ministers on Official Languages identified its priorities for 2009–2010, assigned them among these support committees, and had each committee develop detailed work plans that included these priorities, which are followed up regularly. By distributing the work among the various support committees, the main committee could then work more as a steering committee, allowing it to focus on more strategic discussions.

## Additional Online Information

For more detailed information on the results of programs, please see Transfer Payment Program tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

Development of Official Languages Communities Program  
Enhancement of Official Languages Program

For more detailed information on the results of programs, please see the Horizontal Initiative Table available online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/st-ts05-eng.asp>.

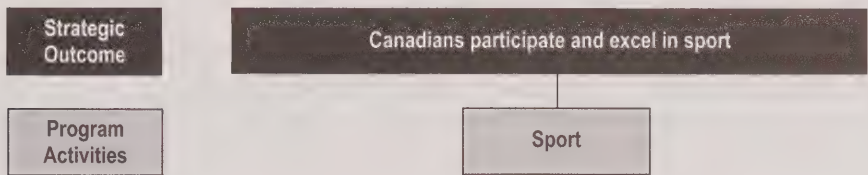
Roadmap for Canada's Linguistic Duality 2008–2013: Acting for the Future

---

# Strategic Outcome 3

Canadians participate and excel in sport

---



This outcome speaks to the beneficial effects of sport participation on the health and well-being of individuals, on the cohesion of communities, and on Canadians' pride in their country. To this end, it portrays a spectrum of sport participation from playground to podium, and recognizes the inspirational value of sporting excellence in Canadian life, as well as the regard in which world-class Canadian athletes are held at home and abroad. It asserts the importance of sport to Canadian identity. It also speaks to the importance of the sport system at all levels, enabling sport participation by Canadians and, at the same time, fostering the development of high-performance athletes, coaches, and officials. This system includes national sport organizations and sport facilities throughout the country, and contributes directly to the capacity of Canadian communities to host the Canada Games and international sport events, which in turn further enhance Canada's sport system and international sporting reputation.

Performance Indicators
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Rate, frequency and nature of participation by Canadians in sport activities.</li><li>○ International ranking at Olympic/Paralympic Games and World Championships.</li></ul>

## Performance Summary

The 2008 Physical Activity Monitor<sup>62</sup> explored participation in sport, defined as physical activities that usually involve competition and rules and develop specific skills. By this definition, 30 percent of Canadians reported that they participated in sport in 2008. Of those, 65 percent participated in at least one team sport, while 42 percent participated in at least one individual sport. 92 percent of participants in Canadian sport engaged as players, 14 percent as coaches, 4 percent as assistant coaches, and 5 percent as officials or referees. Overall, sport participation in Canada, from 1992 to 2005, was on the decline<sup>63</sup>.

An unprecedented, innovative, and collaborative initiative led to success in Canadian sport. Aimed at achieving excellence, **Own the Podium 2010** was a national initiative designed to help Canada's winter athletes win the most number of medals at the 2010 Olympic Winter Games and to place in the top three nations in the gold-medal count at the 2010 Paralympic Winter Games.

In 2009 Canada ranked 2<sup>nd</sup> for the fourth year in a row, among Winter Olympic Nations. Further, in 2009, Canada ranked 18<sup>th</sup> among Summer Olympic Nations, the same rank as the previous year.

A highlight of 2009-2010 was Canada's hosting of the **2010 Winter Games** in February and March 2010. On home soil at the **2010 Winter Games**, Canadian athletes won 14 gold, 5 silver, and 7 bronze medals. Canada's 14 gold medals were the most ever won by a host country at any **Winter Olympic Games**. The 26 Olympic medals rank Canada as third among Winter Olympic Nations. Ranking third with 19 medals at the 2010 Paralympic Games, Canadian athletes won 10 gold, 4 silver, and 5 bronze medals.

## Benefits for Canadians

The Department continued its work to increase opportunities for sport participation among all Canadians, including targeted under-represented groups, through the Sport Participation Development Initiative for persons with and without a disability; bilateral agreements on sport participation, including a component directly targeting Aboriginal communities, with provinces and territories; as well as supporting the construction of Olympic and Paralympic venues during the **2010 Winter Games**. The venues now provide Canadians with world-class training facilities and new recreational opportunities.

The number of gold, silver, and bronze medals won by Canadians athletes as well as the overall ranking of Canada, especially at the **2010 Winter Games**, made Canadians proud of their country.

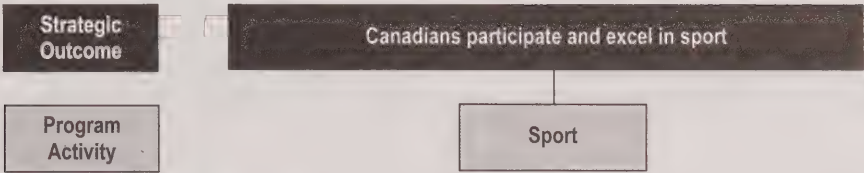
---

<sup>62</sup> Canadian Fitness & Lifestyle Research Institute (2009). *Let's Get Active! Planning Effective Communication Strategies. 2008 Physical Activity Monitor*. CFLRI.  
([http://www.cflri.ca/eng/statistics/surveys/documents/PAM2008FactsFigures\\_Bulletin03\\_Sport\\_Participation\\_EN.pdf](http://www.cflri.ca/eng/statistics/surveys/documents/PAM2008FactsFigures_Bulletin03_Sport_Participation_EN.pdf))

<sup>63</sup> Statistics Canada. Sport Participation in Canada (2005). Culture, Tourism and the Centre for Education Statistics Division. Research Paper.



# PROGRAM ACTIVITY 7: SPORT



## Benefits for Canadians

Sport is important to Canadians. It has the ability to engage citizens, build strong communities and improve the health of Canadians of all ages. Sport contributes to social cohesion and helps to surmount social barriers. It also contributes to national pride as Canadians celebrate the achievements of our athletes at Olympic and Paralympic Games. Sport enriches Canada's cultural life, promoting Canadian values domestically and internationally and it contributes to economic development and prosperity.

In this area, the government works at home and abroad to promote development and excellence in sport among Canadians and Canadian communities. A highlight of this year was the hosting of the 2010 Winter Games in February and March 2010.

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
197.3	240.9	232.7	180.3	178.8	1.5
<b>Expected Results</b>					
○ The sport system provides benefits for Canadians.					
<b>Performance Indicators</b>					
○ Sport development opportunities provided by the Canadian sport system.					

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

## Performance Analysis

The Department, through its **Athlete Assistance Program**, has helped Canadian athletes pursue and achieve international-level performance standards. In the 2009 Status of the High Performance Athlete study,<sup>64</sup> 80 percent of carded athletes<sup>65</sup> agreed that it has made it possible to achieve high levels of athletic performance. Coaches were in similar agreement at 76 percent. A total of 50 percent of athletes reported that it is assisting (or has assisted) them in pursuing post-secondary education, and a higher percentage of coaches were in agreement. Tuition support has increased consistently over the past few years. In 2009–2010, tuition support of \$2.3M was provided to 729 current and former carded athletes. The Department provides continued, direct support to high performance athletes identified as being at, or having the potential to be at, the top 16 level in the world in their sport.

Canada's accomplishments at the **2010 Winter Games** have helped remind us who we are as a country, a nation characterized by inclusion and tolerance, with a rich history and excellence in culture and elite sport performance. Hosting the 2010 Winter Games provided a unique opportunity for the Government of Canada to further promote Canada and its values to the international community and to enhance economic stimulation for tourism, foreign investment, and trade opportunities. The world saw Canada as a creative, sustainable, friendly, and open nation attractive to visitors, investors, businesses, and students, and a good place to call home. Canadian Olympians won 14 gold medals, the most ever for any country at a single Winter Games. The Canadian team won 26 medals in all, more than Canada has ever won at any previous Winter Olympic Games. Canadian Paralympians won 10 gold medals and 19 medals overall. As athletes said again and again throughout the Games, they could not have performed as they did without *Own the Podium*. This successful initiative is in addition to the many programs that provide ongoing financial support to athletes and sport in Canada.

The **Long-Term Athlete Development (LTAD) Model** has provided a framework to ensure that sports become more athlete-centered and to review how Sports Organizations deliver sport within their communities. Each element of each sport (coaching, training, equipment, and competition) was reviewed to ensure that it best met the needs of the athlete at each stage of development. Programs were developed and aligned using the same criteria. Competitions were reviewed and adjusted to ensure that they optimized opportunities for the athlete.

All sports funded under the Sport Funding and Accountability Framework have embarked on the process of developing a sport-specific model that outlines the various elements that each sport must offer to ensure the optimum pathway for an athlete to reach the best of their ability. Through the process, Sport Organizations have been able to assess the content and delivery of their programs and make adjustments accordingly, allowing for a better sport system and a greater likelihood of increased retention of athletes in sport and improved performance results.

---

<sup>64</sup> Ekos Research Associates, Inc., *2009 Status of the High Performance Athlete*, Ottawa, 2010.

<sup>65</sup> Athletes who are approved for funding and are financially supported through the Athlete Assistance Program are referred to as "carded" athletes. The Program support is referred to as "carding."

The *Policy and Action Plan on Sport for Women and Girls* provides renewed direction for departmental leadership and programs that promote and develop a strengthened sport system where women and girls are full, active, and valued participants and leaders, experiencing high-quality sport and equitable support. The *Policy's Accountability Framework* shows the expected results that the Department is working to achieve in a logic model format and provides the basis for how the Department monitors and evaluates its performance. The Framework provides the blueprint for the planning, measuring, evaluating, and reporting on results through the life cycle of the policy.

This policy includes strong direction and international opportunities for Canadian women and girls. It reflects Canada's interests, values, and ethics in sport at home and abroad. Canada's active international engagement in the world of sport benefitted Canadian women and girls in 2009–2010. A key accomplishment took place during the **Games of La Francophonie** in Beirut, Lebanon. Canada brought together experts from 13 countries on the topic of women's leadership in sport policy decision-making. Building on opportunities to provide international leadership within the Commonwealth, the Americas, and the Francophonie, Canada helped promote global dialogue on the participation of women in sport.

## Lessons Learned

By implementing an LTAD approach in the sport system there has been a positive review of the sport development system by each sport. In fact, each Sport Organisation does its own review of its own Sport Development System. For example, Swimming Canada reviews the Swimming Canada system to develop athletes, coaches, and participants. This review was done in collaboration with an Expert in the field who guides the discussions and brings knowledge of scientific (physiology, psychology, etc.) literature. Result of the review was the development of a Long Term Athlete Development Model for the sport in which the Sport can then implement the LTAD approach. The introduction of many new programs geared to encouraging children to develop their skills and to continue to participate and be active ensures that competition structures offer the best experiences for athletes at the optimum occasions, and it has led to an interaction between sports that had not existed before.

The synergy that now exists, not only within the sport community but also within the sport and recreation, health, and education communities, has been an unforeseen and extremely positive consequence of the adoption and implementation of the Long-Term Athlete Development models.

The development process for the new *Policy and Action Plan on Sport for Women and Girls* resulted in a policy that engages women and the sport community. The robust commitment by all parties involved, where individuals and organizations are recruited and meaningfully involved in a given activity, allows for great benefit to be realized in the Canadian sport system. Rather than encouraging a "build it and they will come" approach to Canadian sport, the policy was developed to promote innovative quality sport experiences for women and girls, to not only remove barriers but also to encourage ongoing involvement.

## Additional Online Information

For more detailed information on the results of programs, please see Transfer Payment Program tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

Hosting Program  
Sport Support Program  
Athlete Assistance Program

For more detailed information on the results of programs, please see the Horizontal Initiative table available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm>.

2010 Olympic and Paralympic Winter Games—Delivering on our Commitments



---

## PROGRAM ACTIVITY 8: INTERNAL SERVICES

---

The following program activity supports all strategic outcomes within this organization.<sup>66</sup>

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Variance
87.7	109.6	127.6	1,016.8	1,124.2	(107.4)

Note: The total authorities by program activity represent the distribution of budgets approved by Parliament and the planned spending represents the forecasted expenditures by program activity. These amounts do not take into account in-year internal reallocation between the various program activities that can occur. The Department has the authority to reallocate the budgets and full-time equivalents to meet in-year priorities.

### Performance Analysis

The Management Accountability Framework sets out the Government's expectations for good management of a department or agency. The annual assessment is performed by the Treasury Board Secretariat.<sup>67</sup>

As a result of the Management Accountability Framework Round VI assessment, the Department has maintained several strong and acceptable ratings. It remains strong in the area of Values-Based Leadership and has an established productive, principled, sustainable, and adaptable workforce. The Department has also received a strong rating for possessing a healthy and effective performance management system to hold executives accountable for results. In addition, the Department contributes effectively to government-wide priorities with citizen-focused service, and it continues to function well in the areas of organizational change management, procurement, information and financial management, internal audit, and risk management. The Department has demonstrated strong evidence of improvement in the development of high-quality risk-based plans for evaluations, increased effectiveness of its information technology management, and an evolution of its Program Activity Architecture.

---

<sup>66</sup> Beginning in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for Internal Services are displayed separately from other program activities. As in the case of the previous Main Estimates, they are no longer distributed among program activities under Strategic Outcomes 1 through 3. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

<sup>67</sup> The Management Accountability Framework Round VI assessments are available online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2008/assessments-evaluations-eng.asp>.

The Management Accountability Framework (Round VI) assessment results informed the development of a departmental action plan that strategically supports continuous improvement of the organization's management capacity. The Department identified four management priorities for 2009–2010 to continuously improve the performance of the organization:

- Integration of financial and non-financial information;
- Management of security and business continuity;
- Public Service Renewal; and
- the Blue Ribbon Panel on grants and contributions.

## Integration of Financial and Non-Financial Information

The Department worked diligently to stabilize its Program Activity Architecture and refine its supporting Performance Measurement Framework in 2009–2010. While some progress was made, efforts continue to strengthen the link between financial and non-financial data in order to provide better metrics to guide decision-making, increase performance levels and enable continuous improvement.

## Results Achieved on Public Service Renewal

Over the past three years, the Department has focused on ensuring that the iterative changes under the Public Service Renewal banner are steadily transforming how people are managed throughout the Department:

- **Integrated planning:** The Department has focused its efforts on continuously strengthening its integration of business and people needs into the planning process. This enabled the Department to develop a resourcing strategy ensuring that there are qualified pools of candidates in place to meet clients' business and employment equity needs.
- **Recruitment:** The Department has again exceeded its annual post-secondary recruitment target. During our in-house orientation program, the Department sought the views of new employees on their new workplace and how well it had succeeded in integrating them. *GenerAction*, our community of practice for young and new employees, enabled them to quickly develop networks across the organization.
- **Employee development:** Owing to a strong Executives (EX) Performance Management Program process already in place, the Department was able to introduce EX talent management one year ahead of the action plan set by the Clerk of the Privy Council. With the executive candidate pool, the Department was able to introduce collective processes for its EX-04, EX-02, and EX-01 positions open only to employees of the Department, offering them meaningful career opportunities.

The new Leadership Development Framework extended talent management to the non-EX community. Along with strengthening performance, learning and career plan discussions, two new in-house learning programs have been introduced to complement the required training offered by the Canada School of the Public Service: *Working @ PCH* and *Managing @ PCH*.

- **Enabling infrastructure:** A client service initiative was established to look at all aspects of human resources service delivery to ensure that it meets client needs while respecting the Deputy Minister's accountability requirements. Service standards were developed for the full range of human resources services. The Department is reviewing the results of its first qualitative survey of the full range of human resources services.

All executives have public service renewal commitments in their performance agreements. Employees are invited to provide feedback through a variety of mechanisms such as the Department's Public Service Renewal Web site, which invites employee comments and feedback. Focus groups were also held with employees from employment equity groups to develop the *Strategy and Action Plan for the Recruitment, Development and Advancement of Visible Minorities, Aboriginal People and Persons with Disabilities*.

## Results Achieved on the Blue Ribbon Panel (Grants and Contributions Reform)

The Department continued to participate actively with the Treasury Board of Canada Secretariat and other grants and contributions departments, both vanguard and other, on a series of committees and working groups at the deputy minister, assistant deputy minister and director general/director levels.

The Department reported significant progress to Treasury Board on the 21 projects in its Departmental Grants and Contributions Reform Action Plan. Of particular note is the success that the Department achieved in implementing all key aspects of the *revised Policy on Transfer Payments* by March 31, 2010. These include:

- obtaining the Minister's direction on risk approach;
- establishing an internal approval framework to exercise the increased ministerial authority afforded by the Policy;
- revising and developing new directives, tools and training to manage grants and contributions on the basis of risk, notably the pivotal new Project Risk Assessment and Management Tool;
- establishing and publishing service standards for grants and contributions programs (time to acknowledge an application, time to render a funding decision for each program, and time to issue a payment). The Department was the only one to fully meet the deadline;
- publishing its second Three-Year Program Plan; and
- monitoring progress and keeping management informed.

The Department continued to reform the delivery of its funding programs in support of the Government Action Plan responding to the recommendations of Blue Ribbon Panel on Grants and Contributions.



## Lessons Learned

The Department continues to learn from its activities by looking on an on-going basis how to improve the effectiveness and the efficiency of its Internal Services. Among the lessons learned in 2009-2010 are those related to the increased level of maturity of the departmental processes to systematically integrate planning in evaluation, performance measurement, risk management and human resources management. In 2009-2010, the Department continued to improve its Integrated Human Resources and Business Planning Process to help ensure a better alignment between the Department's strategic outcomes, activities and operational priorities and to demonstrate clear accountability. In order to assist managers in the preparation of business plans and ensure coherence within the Department, guidance and information sessions were provided by the Strategic Planning Directorate.

The Strategic Policy, Planning and Evaluation Committee, chaired by the Deputy Minister, provides a senior level forum for discussion, analysis and approval of the strategic priorities and direction, policy issues and the legislative agenda; the Corporate Risk Profile; integrated policy, planning, research and evaluation efforts within the Department, cross-departmental coordination where necessary and the performance measurement strategy for the Department.

In addition, the Department put into effect an action plan for implementation of the Management, Resources and Results Structures Policy in order to ensure that programs are able to fulfill their responsibility for developing and maintaining performance measurement strategies and also have the capacity to report on results achieved. The Department provided information sessions on results-based management as part of the action plan measures to increase awareness and internal capacity of employees on this matter. However, additional efforts are required for the establishment of targets for each performance indicator outlined in the departmental Performance Measurement Framework in order to advance evidence-based performance reporting. Development of a robust and mature framework takes time and on-going commitment. It is recognized that the design and implementation of adequate tools and guidelines as well as the establishment of relevant information technology and systems will increase the internal capacity for regular analysis and reporting of collected performance data. Therefore, the Department is committed to pursue the implementation of the action plan in the next year.

The Department's Office of the Chief Audit and Evaluation Executive is continually providing advice and support to Department managers in their efforts to implement this action plan. This office is also providing timely advice and support on program design and performance measurement strategies through the review of official approval documents for the creation and renewal of new or existing programs. Finally, as required under the new Evaluation Policy, the Office will be submitting, in 2010-2011, its first annual report to the Strategic Policy, Planning and Evaluation Committee on the state of performance measurement in support of evaluation.



---

# CANADA'S ECONOMIC ACTION PLAN

---

The Government of Canada unveiled its two-year Canada's Economic Action Plan in January 2009 to help protect and create jobs during the global economic recession. It recognizes that arts and cultural industries as well as sport are important economic drivers, employers, and providers of opportunities for Canadians.

In 2009–2010, it provided to the Department new investments of \$151.7M, which supported a range of projects, including cultural infrastructure, arts training, television and interactive media, magazines and non-daily newspapers, and additional funding assistance to the Special Olympics.

In 2009–2010, the funds, provided to the Department, created over 1,100 short-term and 341 long-term jobs in all regions of Canada through a variety of cultural infrastructure projects, such as local theatres, libraries, and small museums. Funds also provided Canadians with continued access to Canadian culture through the production of high-quality Canadian television programs, and 1,083 Canadian magazine and non-daily newspaper titles. Finally, investments provided opportunities for athletes with an intellectual disability to reach their full athletic and social potential.

In particular, an additional \$60 million over two years was announced to stimulate the economy by investing in Cultural infrastructure through the **Cultural Spaces Canada Program**. A number of excellent projects were submitted in response to this additional investment such as:

- West Coast Railway Association (Squamish, British Columbia): \$2 million was provided for the construction of a roundhouse for the West Coast Railway Association in Squamish, British Columbia, creating 38 short-term and 4 long-term jobs. This project involves the construction of a 20,000-square-foot facility to help preserve British Columbia's railway history. The Roundhouse and Conference Centre will create the West Coast Railway Association's first indoor exhibition space and preserve seven of the oldest cars in its collection.
- Aanischaaukamikw Cultural Institute (Cree territory of Oujé-Bougoumou, Quebec): \$1.8 million was allocated for the construction of the Aanischaaukamikw Cultural Institute on the Cree territory of Oujé-Bougoumou, in Quebec. This facility aims to preserve and share the culture and heritage of nine Cree communities in James Bay. The building will feature an exhibition space, a documentation and resource centre, an open area for a variety of artistic performances, an area for archiving and storing museological and archaeological assets, and other workshops. This project created 115 short-term and 42 long-term jobs.

Funding commitments have now been made for many projects in communities across Canada, and as a result, most of the funding for 2009–2010 and 2010–2011 is now allocated.

New investments announced through the Canada Economic Action Plan will have an impact on departmental resources over the next few years. The 2009 Budget announcements are reflected in the financial information provided in Section I of this report (Expenditure Profile). They include:

Canada's Economic Action Plan	
2009-10 Actual Spending (\$ millions)	
<b>PA 1 - Arts</b>	
Cultural Spaces Canada Program	30.0
National Arts Training Contribution Program	6.2
<b>Sub-total - Arts</b>	<b>36.2</b>
<b>PA 2 - Cultural Industries</b>	
Canadian Television Fund	100.0
Publications Assistance Program	13.9*
<b>Sub-total - Cultural Industries</b>	<b>113.9</b>
<b>PA 7 - Sport</b>	
Special Olympics Canada	0.5
<b>Sub-total - Sport</b>	<b>0.5</b>
<b>Total</b>	<b>150.6</b>

Note: These financial amounts include contributions to Employee Benefits Plans (EBP).

\* An amount of 15M\$ for Publications Assistance Program was planned but 1.1M\$ was not spent due to reduction in demand from Canadian periodical publishers.

Below is a report of the initiatives managed by the Department that are distinct from ongoing program spending.<sup>68</sup>

Programs	Performance Indicators	Achieved Results
<b>Cultural Spaces Canada Program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Number of new facilities and number of existing facilities with improved infrastructure.</li> <li>○ Geographic diversity of new facilities and number of existing facilities with improved infrastructure.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 68 construction/renovation projects approved</li> <li>○ 42 specialized equipment projects approved</li> <li>○ 3 feasibility studies projects approved</li> <li>○ Total of 113 projects attributed as follows: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alberta \$ 3,392,652</li> <li>● British Columbia \$ 6,350,420</li> <li>● Manitoba \$ 1,434,831</li> <li>● Newfoundland/Labrador \$ 247,364</li> <li>● New Brunswick \$ 1,862,236</li> <li>● Nova Scotia \$ 792,261</li> <li>● Ontario \$ 5,561,915</li> <li>● Prince Edward Island \$ 647,997</li> <li>● Quebec \$ 9,242,235</li> <li>● Saskatchewan \$ 199,834</li> </ul> </li> </ul>
<b>National Arts Training Contribution Program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Arts training institutions of the highest calibre are financially and administratively stable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 27 organizations provided with an additional \$5.95M in stimulus support, allowing them to strengthen their administrative capacity to provide professional training of the highest calibre.</li> </ul>
<b>Canadian Television Fund</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Number of hours of programming created.</li> <li>○ Total budgets.</li> <li>○ Audience results.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estimated hours of programming: 2,400<sup>69</sup>.</li> <li>○ Estimated total budgets: \$350M<sup>70</sup>.</li> <li>○ No audience results yet<sup>71</sup>.</li> </ul>
<b>Publications Assistance Program</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Number of copies of Canadian periodicals mailed to recipients in Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1,083 magazine and non-daily newspaper titles reached Canadian readers in all regions of the country.</li> </ul>
<b>Special Olympics Canada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ The increased funding was for the organization to expand its existing programs in particular, the Special Olympics 2010 National Summer Games, the development and strengthening of Special Olympics programs in provinces and territories, and additional programming for new sports, whose outcomes are assessed as part of the ongoing contribution monitoring by Sport Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Support for the preparation to 2010 Special Olympics National Summer Games.</li> <li>○ Development of 3 new sports: bocce, golf, and basketball.</li> <li>○ Support for the development of Special Olympics Nunavut Chapter.</li> </ul>

<sup>68</sup> For more detailed information on the Canada Economic Action Plan, please see information available online at <http://www.actionplan.gc.ca/initiatives/eng/index.asp?mode=5&btnSubmit=Submit&clientId=9>.

<sup>69</sup> Data are not final until the release of the 2009-2010 Canadian Television Fund annual report, which will be available online at [www.cmf-fmc.ca](http://www.cmf-fmc.ca)

<sup>70</sup> The estimated total budget includes program commitments and administration. Data are not final until the release of the 2009-2010 Canadian Television Fund annual report, which will be available online at [www.cmf-fmc.ca](http://www.cmf-fmc.ca)

<sup>71</sup> Due to differences between the broadcast year and the Canadian Television Fund fiscal year, the most recent audience data available are from 2007-2008. Audience data from 2008-2009 will not be available until the Canadian Television Fund publishes its 2009-2010 annual report.





## Section III

### Supplementary Information



## FINANCIAL HIGHLIGHTS

The financial highlights presented below are intended to serve as a general overview of the Department's financial position and operations. The unaudited financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles. The supplementary information presented in the financial tables in this report was prepared on a modified cash basis of accounting in order to be consistent with appropriations-based reporting.

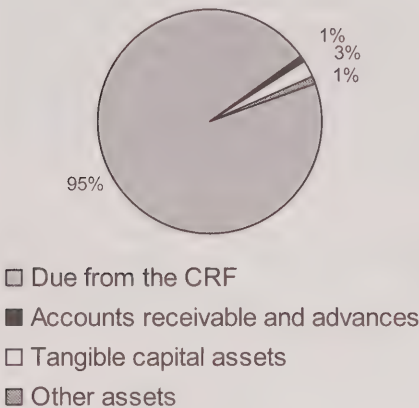
(\$ thousands)	% Change	2009-2010	2008-2009 (Restated)
<b>Condensed Statement of Financial Position At end of fiscal year (March 31, 2010)</b>			
<b>ASSETS</b>			
Financial Assets	-3%	559,334	577,768
Non-financial Assets	5%	20,764	19,811
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>-3%</b>	<b>580,098</b>	<b>597,579</b>
<b>LIABILITIES</b>			
Total Liabilities	-3%	605,109	626,837
<b>EQUITY OF CANADA</b>			
Total Equity of Canada	-15%	(25,011)	(29,258)
<b>TOTAL LIABILITIES AND EQUITY OF CANADA</b>	<b>-3%</b>	<b>580,098</b>	<b>597,579</b>

**Condensed Statement of Operations**  
**For the fiscal year ended (March 31, 2010)**

EXPENSES			
Transfer Payments	5%	1,144,432	1,092,109
Operating Expenses	0%	337,604	337,143
<b>Total Expenses</b>	<b>4%</b>	<b>1,482,036</b>	<b>1,429,252</b>
REVENUES			
<b>Total Revenues</b>	<b>-1%</b>	<b>69,066</b>	<b>69,465</b>
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	<b>4%</b>	<b>1,412,970</b>	<b>1,359,787</b>

# Financial Highlights Charts/Graphs

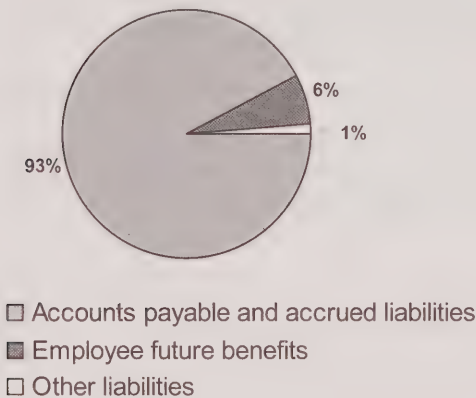
## Assets by Type



Total assets were \$580 million at the end of 2009-2010, a decrease of \$17.5 million (3 percent) versus last year's total assets. The decrease of the amount due from the Consolidated Revenue Fund (CRF) explains the variance. Accounts receivable and advances, tangible capital assets and other assets are comparable from one year to the other.

The amount due from the CRF is the largest asset component, representing 95 percent of assets.

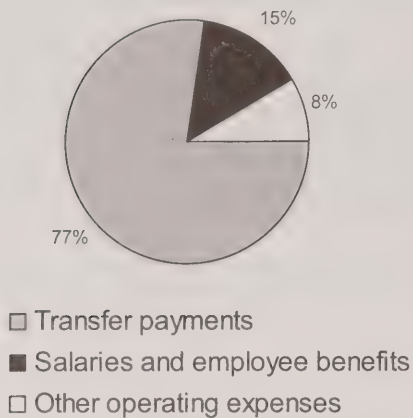
## Liabilities by Type



Total liabilities were \$605 million at the end of 2009-2010, a decrease of \$22 million (3 percent) versus last year's total liabilities. The decrease is explained by adjustments made following an intensive exercise to correct overestimated accounts payable and also by payables due to the ratification of the PSAC collective agreement recorded in 2008-2009. The variation in rates established by Treasury Board for the calculation of severance benefits explains the decrease in the liability for employee future benefits.

Accounts payable and accrued liabilities are the largest component of liabilities. Together they represent 93 percent of total liabilities.

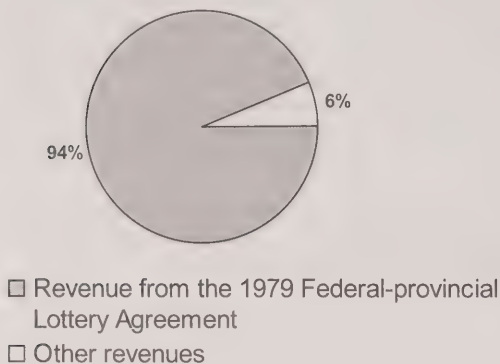
## Expenses by Type



Total expenses were \$1,482 million at the end of 2009-2010, an increase of \$52.8 million (4 percent) versus last year's total expenses. Transfer payment expenses remain stable taking into account increases and decreases of certain grants and contributions programs mainly due to the Canada's Economic Action Plan and the Strategic Review. The decrease of salaries and employee benefits expenses is explained by a decrease in the number of employees and by the adjustment of the liability for employee future benefits.

Major expense areas include transfer payments (77 percent) and salaries and employee benefits (15 percent).

## Revenues by Type



Total revenues were \$69.1 million at the end of 2009-2010, an increase of \$399,000 (1 percent) versus last year's total revenues.

The revenue from the 1979 Federal-provincial Lottery Agreement, totalling \$65 million in 2009-2010, accounted for 94 percent of the revenues. As stipulated in the agreement, the amount received annually is adjusted to reflect inflation.

## Financial Statements

Full unaudited Financial Statements of the Department for 2009-2010, including the Statement of Management Responsibility Including Internal Control over Financial Reporting, are available online at:

<http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/dpr-09-10-eng.cfm>.



# Canadian Heritage Portfolio

The role of the Portfolio Affairs Office remains the same as in 2007-2008  
(more detailed information is available online at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/pch/pch04-eng.asp#a32>).

The Portfolio Affairs Office assists the Minister and Deputy Minister in carrying out their portfolio responsibilities and supporting the Government's agenda. Its objective is to integrate horizontal policy issues, planning, reporting, allocation of financial resources, central agencies coordination, appointments, governance and strategic communications related to the Department portfolio organization. For more detailed information on the Department's Portfolio, please see information available online at <http://www.pch.gc.ca/eng/1266433674232>.

## List of Tables

For more detailed information, please see the following tables available online at <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/mindep-eng.cfm> and at <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>.

- Details on Transfer Payment Programs
- Up-Front Multi-Year Funding
- Horizontal Initiatives
- Green Procurement
- Internal Audits and Evaluations
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Sources of Responsible and Non-Responsible Revenue
- User Fees Reporting
- Report on the Administration of the *Investment Canada Act* (Canadian Heritage Web Site only)

## Other Items of Interest

- Accountability Structure
- Governance
- Role of Regions
- Hyperlinks to Canadian Heritage Web Site

<b>Address:</b>	Canadian Heritage 15 Eddy Street Gatineau, Quebec K1A 0M5 Canada
<b>Email:</b>	<a href="mailto:info@pch.gc.ca">info@pch.gc.ca</a>
<b>Telephone:</b>	819-997-0055
<b>Toll-free*:</b>	1-866-811-0055
<b>TTY**(Toll-Free):</b>	1-888-997-3123

\*The toll-free lines have agents available to answer your questions, Monday to Friday, 8:30 a.m. to 5:00 p.m. (Eastern Standard Time).

\*\*The TTY is a telecommunication device for people who are deaf, hard of hearing, or speech-impaired.





Portefeuille de Patrimoine canadien

Le rôle du Bureau des affaires du portefeuille demeure le même qu'en 2007-2008 (voir : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2007-2008/inst/pch/pch04-tra.asp#f30>).

Le Bureau des affaires du portefeuille aide le ministre et la sous-ministre à remplir leurs responsabilités à l'égard du portefeuille du Ministère et à favoriser la réalisation des objectifs du gouvernement du Canada. Il est le « guichet unique » du portefeuille et a pour fonction d'intégrer les politiques, de planifier, de rendre des comptes, de renouveler les ressources financières, de coordonner les activités des organismes centraux, de faire des nominations, et de régler les questions de gouvernance et de communications pour les organismes qui font partie du portefeuille de Patrimoine canadien. On peut trouver plus d'information sur le Portefeuille sur le site Web du Ministère à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/tra/1266433674232/1266389969960>

Liste des tableaux

Il est possible de consulter les tableaux suivants sur le site Web du Ministère à l'adresse <http://www.pch.gc.ca/pcc-ch/publicn/mindep-tra.cfm> et sur le site Web du Secrétariat du Conseil du trésor <http://www.tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-tra.asp>.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Financement pluriannuel initial
- Initiatives horizontales
- Achats écologiques
- Vérifications internes et évaluations
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles
- Rapports sur les frais d'utilisation
- Rapport sur l'administration de la *Loi sur l'investissement Canada* (site web de Patrimoine canadien seulement)

Autres sujets d'intérêt

- Structure de responsabilisation
- Gouvernance
- Rôle des régions
- Hyperliens au site web de Patrimoine canadien

Adresse :	Patrimoine canadien 15, rue Eddy Gatineau (Québec) K1A 0M5 Canada
Courriel :	info@pch.gc.ca
Téléphone :	819-997-0055
Sans frais* :	1-866-811-0055
TTY ** (Sans frais) :	1-888-997-3123

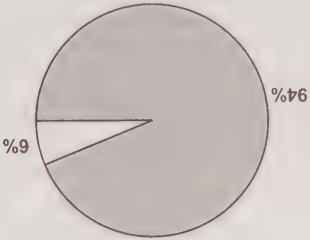
\* Des agents peuvent répondre à vos questions aux lignes sans frais du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 17 h (heure de l'Est).  
\*\* TTY est un appareil de télécommunication pour les personnes sourdes, malentendantes ou souffrant de troubles de la parole.



Vous trouverez les états financiers non vérifiés du ministère du Patrimoine canadien pour 2009-2010, ainsi que l'annexe à la déclaration de responsabilité de la direction englobant le contrôle interne en matière de rapports financiers, en cliquant sur le lien suivant : <http://www.pch.gc.ca/pcc-ch/publicn/dpr-09-10-fra.cfm>.

États financiers

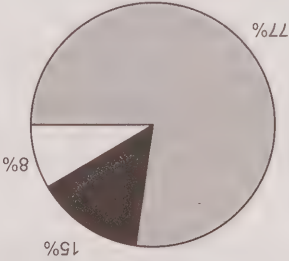
- Revenu en vertu de l'entente de loterie fédérale-provinciale de 1979
- Autres revenus



Le total des revenus s'élevait à 69,1 M\$ à la fin de 2009-2010, une augmentation de 399 000 \$ (1 p. cent) par rapport au total des revenus de l'exercice précédent. Le revenu obtenu en vertu de l'entente de loterie fédérale-provinciale de 1979 s'élève à 65 M\$ en 2009-2010 et représente 94 p. cent des revenus totaux. Tel qu'il est stipulé dans l'entente, le montant annuel reçu est ajusté pour tenir compte de l'inflation.

Revenus par catégorie

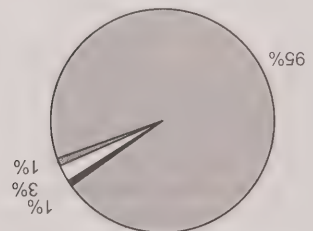
- Paielements de transfert
- Salaires et avantages sociaux
- Autres charges de fonctionnement



Le total des charges s'élevait à 1 482 M\$ à la fin de 2009-2010, une augmentation de 52,8 M\$ (4 p. cent) par rapport au total des charges de l'exercice précédent. Les charges de paiements de transfert sont demeurées stables malgré les augmentations et diminutions de certains programmes de subventions et contributions principalement dues au Plan d'action économique du Canada et au processus d'examen stratégique. La diminution du nombre d'employés et l'ajustement du passif pour les avantages sociaux futurs expliquent la diminution des charges de salaires et avantages sociaux (15 p. cent). Les catégories de charges les plus importantes sont les paiements de transfert (77 p. cent) et les salaires et avantages sociaux (15 p. cent).

Charges par catégorie

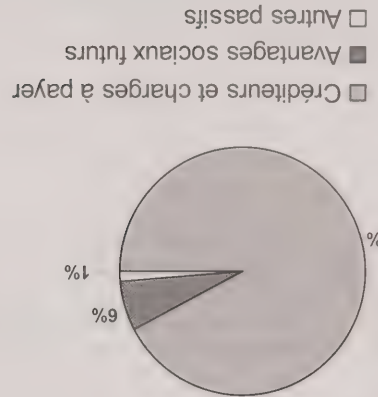
## Actifs par catégorie



Le total des actifs s'élevait à 580 M\$ à la fin de 2009-2010, une diminution de 17,5 M\$ (3 p. cent) par rapport au total des actifs de l'exercice précédent. La diminution du montant à recevoir du Trésor explique cette variation. Les débiteurs et avances, les immobilisations corporelles et les autres actifs sont comparables d'une année à l'autre.

Le montant à recevoir du Trésor constitue la plus grande composante des actifs et représente 95 p. cent de ces derniers.

## Passifs par catégorie



Le total des passifs s'élevait à 605 M\$ à la fin de 2009-2010, une diminution de 22 M\$ (3 p. cent) par rapport au total des passifs de l'exercice précédent. La diminution est attribuable aux ajustements apportés aux créditeurs suite à un exercice intensif pour corriger les créditeurs qui avaient été surestimés, ainsi que par des créditeurs établis en 2008-2009 suite à la ratification de la convention collective de l'AFPC. La variation dans les taux établis par le Conseil du Trésor, utilisés dans le calcul du passif pour les indemnités de départ, explique la diminution du passif établi pour les avantages sociaux futurs.

Les créditeurs et charges à payer, représentant 93 p. cent des passifs, sont les principales composantes des passifs.

État des résultats d'exploitation condensé De l'exercice terminé (le 31 mars 2010)			
CHARGES			
Palements de transfert	5 p. cent	1 144 432	1 092 109
Dépenses d'exploitation	0 p. cent	337 604	337 143
Total des charges	4 p. cent	1 482 036	1 429 252
REVENUS			
Total des revenus	-1 p. cent	69 066	69 465
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET			
	4 p. cent	1 412 970	1 359 787

État de la situation financière condensé À la fin de l'exercice (le 31 mars 2010)			
	Variation en p. cent	2009-2010	2008-2009 (Redressé)
ACTIFS			
Actifs financiers	-3 p. cent	559 334	577 768
Actifs non financiers	5 p. cent	20 764	19 811
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>	<b>-3 p. cent</b>	<b>580 098</b>	<b>597 579</b>
PASSIFS			
Total des passifs	-3 p. cent	605 109	626 837
AVOIR DU CANADA			
Total de l'avoir du Canada	-15 p. cent	(25 011)	(29 258)
<b>TOTAL DES PASSIFS ET DE L'AVOIR DU CANADA</b>	<b>-3 p. cent</b>	<b>580 098</b>	<b>597 579</b>

Les principales données financières présentées ci-dessous donnent un aperçu de la situation financière du ministère du Patrimoine canadien et de ses opérations. Les états financiers non vérifiés sont préparés conformément aux principes de la comptabilité d'exercice. Les renseignements supplémentaires présentés dans les tableaux financiers du présent rapport sont préparés selon la comptabilité de caisse modifiée afin d'être conforme à la base de rapports en tenant compte des crédits parlementaires.

## POINTS SAILLANTS FINANCIERS

## Section III Renseignements supplémentaires





<sup>70</sup> Le budget total estimatif comprend les engagements et l'administration du programme. Les données ne sont pas définitives avant la publication du rapport annuel 2009-2010 du Fonds canadien de télévision qui sera accessible à [www.cmf-fmc.ca](http://www.cmf-fmc.ca)

<sup>71</sup> En raison des différences entre l'année de diffusion et l'exercice financier du Fonds canadien de télévision, la plupart des données récentes sur l'audience sont de 2007-2008. Les données de l'audience de 2008-2009 ne seront pas disponibles avant la publication du rapport annuel 2009-2010 du Fonds canadien de télévision.

Un rapport sur les initiatives gérées par le Ministère et qui sont distinctes des dépenses de programme courantes<sup>68</sup> est présenté ci-dessous.

Nom du programme		Indicateurs de rendement	Résultats atteints
Espaces culturels Canada	○ Nombre de nouvelles installations et d'installations existantes avec infrastructure améliorée.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diversité géographique des nouvelles installations et nombre d'installations existantes avec infrastructure améliorée.</li> <li>○ 42 projets d'équipement spécialisé approuvés</li> <li>○ 3 projets d'études de faisabilité approuvés</li> <li>○ Total de 113 projets attribués comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alberta 3 392 652 \$</li> <li>● Colombie-Britannique 6 350 420 \$</li> <li>● Manitoba 1 434 831 \$</li> <li>● Terre-Neuve et Labrador 247 364 \$</li> <li>● Nouveau-Brunswick 1 862 236 \$</li> <li>● Nouvelle-Écosse 792 261 \$</li> <li>● Ontario 5 561 915 \$</li> <li>● Île-du-Prince-Édouard 647 997 \$</li> <li>● Québec 9 242 235 \$</li> <li>● Saskatchewan 199 834 \$</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 68 projets de construction ou rénovation approuvés</li> <li>○ 42 projets d'équipement spécialisé approuvés</li> <li>○ 3 projets d'études de faisabilité approuvés</li> <li>○ Total de 113 projets attribués comme suit : <ul style="list-style-type: none"> <li>● Alberta 3 392 652 \$</li> <li>● Colombie-Britannique 6 350 420 \$</li> <li>● Manitoba 1 434 831 \$</li> <li>● Terre-Neuve et Labrador 247 364 \$</li> <li>● Nouveau-Brunswick 1 862 236 \$</li> <li>● Nouvelle-Écosse 792 261 \$</li> <li>● Ontario 5 561 915 \$</li> <li>● Île-du-Prince-Édouard 647 997 \$</li> <li>● Québec 9 242 235 \$</li> <li>● Saskatchewan 199 834 \$</li> </ul> </li> </ul>
	○ Les établissements de formation du plus haut calibre sont financièrement et administrativement stables.		
Programme national de formation dans le secteur des arts	○ Les établissements de formation du plus haut calibre sont financièrement et administrativement stables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 27 organisations ont obtenu 5,95 M\$ supplémentaires comme mesure de stimulation, ce qui leur a permis de renforcer leur capacité administrative pour fournir une formation professionnelle de la plus haute qualité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Heures d'émission estimées : 2 400<sup>69</sup></li> <li>○ Budgets totaux estimés : 350 M\$<sup>70</sup></li> <li>○ Encore aucun résultat de l'auditoire<sup>71</sup>.</li> </ul>
	○ Fonds canadien de télévision		
Programme d'aide aux publications	○ Nombre d'heures d'émissions produites.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Résultats de l'auditoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1 083 magazines et journaux non-canadiens ont été distribués à des lecteurs canadiens dans toutes les régions du pays.</li> </ul>
	○ Nombre de copies de périodiques canadiens postés aux destinataires au Canada.		
Jeux olympiques spéciaux	○ La hausse de financement avait pour but de permettre à l'organisation d'étendre ses programmes existants, tout particulièrement, les Jeux olympiques spéciaux nationaux d'été de 2010, le développement et le renforcement des programmes des Jeux olympiques spéciaux dans les provinces et territoires et une programmation additionnelle au sujet des nouveaux sports et dont les résultats sont évalués comme partie intégrante de l'évaluation de contribution continue de Sports Canada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Soutien pour les préparatifs des Jeux olympiques spéciaux nationaux d'été de 2010</li> <li>○ Création de 3 nouveaux sports : Jeu de boules, golf et basketball.</li> <li>○ Création de Jeux olympiques spéciaux au Nunavut.</li> </ul>	

<sup>68</sup> Les résultats complets du programme sont présentés sur le site Web officiel du Plan d'action économique du Canada à l'adresse : <http://www.actionplan.gc.ca/initiatives/tra/index.asp?mode=5&btnSubmit=Submit&clientId=9>

<sup>69</sup> Les données ne sont pas définitives avant la publication du rapport annuel 2009-2010 du Fonds canadien de télévision qui sera accessible à [www.cmf-fmc.ca](http://www.cmf-fmc.ca).

Des engagements financiers ont été pris pour de nombreux projets dans des communautés de tout le Canada et, ainsi, le financement pour 2009-2010 et 2010-2011 est maintenant affecté.

De nouveaux investissements qui auront des répercussions sur les ressources du Ministère au cours des prochaines années ont été annoncés par le biais du Plan d'action économique du Canada. Les annonces du Budget 2009 sont intégrées à l'information financière fournie dans la section I du présent rapport (Profil des dépenses). Ce sont :

Plan d'action économique du Canada		Dépenses réelles en 2009-2010 (millions de dollars)	
PA 1 - Arts			
Espaces culturels Canada	30,0		
Programme national de formation dans le secteur des arts	6,2		
Total partiel - Arts	36,2		
PA 2 – Industries culturelles			
Fonds canadien de télévision	100,0		
Programme d'aide aux publications	13,9*		
Total partiel – Industries culturelles	113,9		
PA 7 - Sport			
Jeux olympiques spéciaux	0,5		
Total partiel - Sport	0,5		
Total	150,6		

Note : Ces montants financiers incluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés (RASE).

\* Un montant de 15 M\$ de dollars a été planifié pour le Programme d'aide aux publications mais un montant de 1,1 M\$ de dollars n'a pas été dépensé en raison de la baisse des demandes en provenance des éditeurs de périodiques canadiens.

# PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA

Le gouvernement du Canada a dévoilé en janvier 2009 son Plan d'action économique du Canada (PAEC) de deux ans pour contribuer à la protection et la création d'emplois pendant la récession économique mondiale. Le Plan d'action économique du Canada reconnaît que l'industrie des arts et de la culture est un moteur économique, un employeur et un fournisseur de possibilités importantes pour les Canadiens.

En 2009-2010, le Plan d'action économique du Canada fournissait au ministère de nouveaux investissements de 151,7 M\$ à l'appui d'une variété de projets, comme l'infrastructure culturelle, la formation en arts, la télévision et les médias interactifs, les magazines et les journaux non-quotidiens y compris une aide supplémentaire au financement des Jeux olympiques spéciaux.

Les fonds du Plan d'action économique du Canada ont été créés en 2009-2010 plus de 1 100 emplois à court terme et 341 à long terme dans toutes les régions du Canada grâce à une gamme de projets d'infrastructure comme les théâtres locaux, les bibliothèques et les petits musées. Des fonds ont également fourni aux Canadiens l'accès ininterrompu à Culture canadienne en ligne par la production d'émissions de télévision canadiennes de haute qualité, de produits culturels interactifs et de 1 083 magazines et journaux canadiens. Enfin, des investissements ont donné aux athlètes ayant une déficience intellectuelle des occasions de réaliser leur plein potentiel athlétique et social.

Un investissement supplémentaire de 60 millions \$ sur deux ans a été annoncé pour stimuler l'économie en investissant dans l'infrastructure culturelle par l'entremise du programme **Espaces culturels Canada**. Plusieurs excellents projets ont été soumis en réponse à cet investissement supplémentaire, tels que :

- West Coast Railway Association (Squamish, Colombie-Britannique) : 2 millions de dollars ont été fournis pour la construction d'une rotonde pour la West Coast Railway Association à Squamish, Colombie-Britannique, créant 38 emplois à court terme et 4 emplois à long terme. Ce projet vise la construction d'une installation de 20 000 pieds carrés pour aider à préserver l'histoire des chemins de fer de la Colombie-Britannique. La rotonde et le centre de conférences constitueront le premier espace d'exposition intérieure de la West Coast Railway Association et permettront de préserver sept des plus anciennes voitures de sa collection.

- Aaniishchaaukamikw Cultural Institute (territoire cri de Oujé-Bougoumon, Québec) : 1,8 million de dollars ont été affectés à la construction du Aaniishchaaukamikw Cultural Institute sur le territoire cri de Oujé-Bougoumon, au Québec. Cette installation vise à préserver et à partager la culture et le patrimoine de neuf communautés crie de la Baie James. Le bâtiment contiendra un espace d'exposition, un centre de documentation et de ressources, une aire ouverte pour une variété de spectacles artistiques, un secteur pour l'archivage et l'entreposage des biens muséologiques et archéologiques, et d'autres ateliers. Ce projet a donné lieu à la création de 115 emplois à court terme et de 42 emplois à long terme.



## Leçons apprises

Le Ministère continue à tirer des leçons de ses activités en tentant d'améliorer constamment l'efficacité et l'efficacé de ses services internes. Parmi les leçons apprises en 2009-2010, mentionnons celles qui sont liées au niveau de maturité accru des processus ministériels, qui intégreront systématiquement un élément de planification dans l'évaluation, la mesure du rendement, la gestion des risques et la gestion des ressources humaines. En 2009-2010, le Ministère a continué d'améliorer son processus de planification intégrée des ressources humaines et des activités de façon à garantir une plus grande harmonisation entre les résultats et les activités stratégiques ainsi qu'avec les priorités opérationnelles. Le Ministère fait ainsi preuve d'une responsabilité claire. Pour aider les gestionnaires à préparer des plans d'activités et assurer leur cohérence au sein du Ministère, la Direction de la planification stratégique a offert des séances d'orientation et d'information.

Le Comité des politiques stratégiques, de planification et d'évaluation, qui est présidé par la sous-ministre, est un forum de discussions de haut niveau, d'analyse et d'approbation des priorités et de l'orientation stratégiques, des enjeux de politiques et de l'ordre du jour législatif, du profil de risque organisationnel, des efforts en matière d'élaboration de politiques, de planification, de recherche et d'évaluation au sein du Ministère de la coordination interministérielle s'il y a lieu, ainsi que de la stratégie de mesure du rendement du Ministère.

De plus, en 2009-2010, le Ministère a entrepris la mise en place de son plan d'action pour la mise en œuvre de la politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats pour assurer que les programmes soient en mesure de remplir leurs responsabilités d'élaboration et de maintien des stratégies de mesure du rendement et leur capacité d'établissement de rapports sur les résultats obtenus. Parmi les mesures du plan d'action, le Ministère a donné des sessions d'information sur la gestion axée sur les résultats pour augmenter la sensibilisation et la capacité interne des employés à ce sujet. Toutefois, des efforts additionnels sont nécessaires pour fixer les cibles de chaque indicateur de rendement du cadre de mesure du rendement pour influencer la reddition de compte fondée sur des données probantes. La création d'un cadre de mesure du rendement robuste et au point exige du temps et un engagement constant. On reconnaît que la conception et la mise en œuvre d'outils adéquats et de lignes directrices, de même que la mise en place de la technologie et des systèmes pertinents augmenteront la capacité interne d'analyse régulière et de reddition de compte des données collectées sur le rendement. Le Ministère s'engage donc à poursuivre ses efforts de mise en œuvre du plan d'action pendant le prochain exercice.

Le Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation fournit constamment des conseils et son appui aux cadres du Ministère dans leur mise en œuvre du plan d'action. Ce Bureau donne également en temps opportun des conseils et un appui à la conception de programme et aux stratégies de mesure du rendement par l'examen des documents d'approbation officiels pour de nouveaux programmes ou le renouvellement de ceux déjà existants. Enfin, comme l'exige la nouvelle *Politique sur l'évaluation*, le Bureau soumettra en 2010-2011, son premier rapport annuel sur l'état de la mesure du rendement en soutien à l'évaluation au Comité d'évaluation ministériel.

- **Infrastructure habilitante** : Une initiative de service à la clientèle a été créée pour voir à tous les aspects de la prestation des services de ressources humaines et assurer qu'elle répond aux besoins des clients tout en respectant les responsabilités du sous-ministre. Des normes de service ont été préparées pour la gamme complète de services des ressources humaines. Le Ministère examine les résultats de sa première étude qualitative portant sur la gamme complète des services de ressources humaines.

L'accord de rendement de tous les cadres contient un engagement à l'égard du renouvellement. On demande aux employés d'émettre leurs commentaires au moyen d'une gamme de mécanismes : le site Web sur le renouvellement de la fonction publique invite les employés à formuler des commentaires et réactions. Des groupes de consultation ont également été formés avec les employés en équité en matière d'emploi pour dresser une *Stratégie et un plan d'action pour le recrutement, le développement et l'avancement des minorités visibles, des Premières nations et des personnes ayant une déficience*.

## Résultats obtenus par le Groupe d'experts (réforme des subventions et contributions)

Le Ministère a continué de participer activement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et d'autres ministères de subventions et contributions à une série de comités et de groupes de travail au niveau des sous-ministres, des sous-ministres adjoints et des directeurs et directeurs généraux.

Le Ministère déclare au Conseil du Trésor que des progrès importants ont été réalisés dans les 21 projets de son Plan d'action de réforme des subventions et contributions ministérielles. La réussite du Ministère dans la mise en œuvre de tous les aspects de la *politique sur les paiements de transfert* révisée avant le 31 mars 2010 vaut la peine d'être soulignée. Ce sont :

- obtenir les directives du ministre sur l'approche face au risque;
- établir un cadre d'approbation interne pour exercer le pouvoir ministériel accru que la politique confère;
- réviser et élaborer de nouveaux outils, cours de formation et directives sur la gestion des subventions et contributions fondée sur le risque, notamment le nouvel outil central de gestion et d'évaluation du risque des projets;
- établir et publier des normes de service pour les programmes de subventions et contributions (délai pour l'accusé de réception, délai de prise de décision pour chaque programme et délai d'émission du paiement). Le Ministère était le seul à répondre pleinement aux exigences en temps opportun;
- publier son deuxième plan de programme sur trois ans; et
- surveiller les progrès et tenir la direction au courant.

Le Ministère a continué de réformer la prestation de ses programmes de financement à l'appui du Plan d'action du gouvernement en réponse aux recommandations du Groupe d'experts sur les subventions et contributions.

L'amélioration permanente de la capacité de gestion de l'organisation. Le Ministère a cerné quatre priorités de gestion pour 2009-2010 afin d'améliorer constamment son rendement :

- l'intégration de l'information financière et non financière;
- la gestion de la sécurité et de la continuité des activités;
- le renouvellement de la fonction publique; et
- le groupe d'experts sur les subventions et contributions.

### **Intégration des informations financières et non financières**

En 2009-2010, le Ministère a travaillé diligemment pour stabiliser son architecture des activités de programme et peaufiner le cadre de mesure du rendement qui s'y rattache. Des progrès ont été accomplis, mais les efforts se poursuivent pour renforcer les liens entre les données financières et non financières dans le but de fournir de meilleurs paramètres pour orienter la prise de décisions, d'améliorer le rendement à différents niveaux et de permettre une amélioration continue.

### **Résultats atteints pour le renouvellement de la fonction publique**

Pendant les trois dernières années, le Ministère s'est assuré que les changements itératifs effectués dans le cadre du renouvellement de la fonction publique transforment graduellement la façon de gérer les personnes dans l'ensemble du Ministère.

- **Planification intégrée** : Le Ministère a concentré ses efforts sur le renforcement permanent de son intégration des besoins administratifs et des personnes à l'intérieur du processus de planification. Cela lui a permis d'élaborer une stratégie de renouvellement du personnel qui assure que des bassins de candidats qualifiés sont en place pour répondre aux besoins administratifs et d'équité en matière d'emploi de ses clients.

- **Recrutement** : Le Ministère a une fois de plus dépassé sa cible de recrutement postsecondaire annuelle. Pendant notre programme d'orientation interne, le Ministère a demandé l'avis des nouveaux employés sur leur nouveau milieu de travail et dans quelle mesure leur intégration avait-elle été réussie. Génération, notre communauté de pratique pour les nouveaux employés et les jeunes, leur a permis de tisser rapidement des réseaux à travers l'organisation.

- **Perfectionnement des employés** : Le Ministère a été en mesure d'introduire la gestion des talents des EX un an avant ce que prévoyait le plan d'action du greffier du Conseil privé grâce à l'excellence du processus de son programme de gestion du rendement des cadres (EX). Avec le bassin de candidats sélectionnés, le Ministère a pu introduire des processus collectifs pour ses postes EX-04, EX-02 et EX-01 ouverts seulement aux employés du Ministère en leur offrant des possibilités de carrière intéressantes. Le nouveau cadre de développement du leadership a élargi la gestion des talents à la collectivité des cadres ne faisant pas partie du groupe EX. Tout en renforçant le rendement, l'apprentissage et les discussions du plan de carrière, deux nouveaux programmes internes ont été introduits pour compléter la formation requise offerte par l'École de la fonction publique du Canada : *Travailler @ PCH* et *Gérer @ PCH*.



# ACTIVITÉ DE PROGRAMME 8 : SERVICES INTERNES

L'activité de programme suivante appuie tous les résultats stratégiques dans cette organisation<sup>66</sup>.

Ressources financières en 2009-2010		Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)	
prévues	Autorisations totales	Prévues	Réelles
87,7	109,6	1 016,8	1 124,2
Dépenses réelles			
127,6			
Dépendance			
(107,4)			

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.

## Analyse du rendement

Le Cadre de gestion et de responsabilisation établit les attentes du gouvernement en matière de saine gestion d'un ministère ou d'un organisme. L'évaluation annuelle est effectuée par le Secréariat du Conseil du Trésor<sup>67</sup>.

La sixième ronde d'évaluation du Cadre de gestion et de responsabilisation du Ministère lui a permis de maintenir plusieurs notations de niveau élevé et acceptable. Il demeure solide dans le domaine du leadership fondé sur des valeurs et a créé un effectif productif, ayant des principes, viable et adaptable. Le Ministère a également obtenu une cote élevée pour son système de gestion du rendement efficace et sain pour tenir les membres de la haute gestion responsables des résultats. De plus, le Ministère a contribué efficacement aux priorités pangouvernementales avec son service axé sur le citoyen, et continue de bien fonctionner dans les domaines de la gestion du changement de l'organisation, l'approvisionnement, la gestion de l'information et des finances, la vérification interne et la gestion du risque. Le Ministère a montré clairement qu'il s'est amélioré grâce à la préparation de plans fondés sur le risque de qualité pour les évaluations, à l'efficacité accrue de sa gestion de la technologie de l'information et à l'évolution de son Architecture des activités de programmes.

Les résultats de l'évaluation du cadre de gestion et de responsabilisation (Ronde VI) ont contribué à la préparation du plan d'action ministériel qui assure le soutien stratégique de

<sup>66</sup> À partir du Budget principal des dépenses 2009-2010, les ressources nécessaires au fonctionnement des Services internes ont été réparties séparément à l'intérieur des autres activités de programmes. Comme dans le cas des Budgets principaux des dépenses précédents, elles ne sont plus réparties à travers les activités de programmes sous les résultats stratégiques 1 à 3. Cela a eu une incidence sur la comparabilité entre l'information liée aux dépenses et aux équivalents temps plein par activité de programme entre les années financières.

<sup>67</sup> Les évaluations du Cadre de gestion et de responsabilisation du Ministère (Ronde VI) sont disponibles en ligne : <http://www.lbs-sct.gc.ca/maf-crg/assessments-evaluations/2008/assessments-evaluations-eng.asp>.



## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de transferts à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publictn/mindep-fra.cfm>

Programme d'accueil  
Programme de soutien au sport  
Programme d'aide aux athlètes

Pour obtenir plus d'information sur les résultats des programmes, veuillez consulter le tableau de l'Initiative horizontale à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/st-ts05-fra.asp>

Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 – La réalisation de nos engagements

*La Politique et le plan d'action sur les filles dans le sport offrent une orientation renouvelée pour le leadership et les programmes ministériels, qui encouragent et développent un système sportif renforcé où les femmes et les filles sont des participantes et des dirigeantes actives et valorisées, pratiquant un sport de grande qualité et obtenant un soutien équitable. Le Cadre de responsabilisation de la politique montre les résultats escomptés auxquels le Ministère travaille pour atteindre un modèle logique et offre la base lui permettant ainsi de surveiller et d'évaluer son rendement. Le cadre offre le devis pour la planification, la mesure, l'évaluation et les rapports sur les résultats tout au long du cycle de vie de la politique*

Cette politique comporte une forte orientation et des possibilités internationales pour les femmes et les filles canadiennes. Elle révèle les intérêts, les valeurs et l'éthique du sport ici et à l'étranger. Les femmes et jeunes filles du Canada ont tiré parti de l'engagement international actif du Canada dans le monde du sport en 2009-2010. Une réalisation majeure a eu lieu lors des Jeux de la francophonie à Beyrouth au Liban. Le Canada a réuni des experts en provenance de 13 pays lors d'une rencontre sur le rôle du leadership des femmes dans la prise de décisions dans la politique sur le sport. Misan sur les possibilités de jouer un rôle de chef de file international au sein du Commonwealth, des Amériques et de la Francophonie, le Canada a contribué à promouvoir le dialogue mondial sur la participation des femmes dans les sports.

## Leçons apprises

La mise en œuvre d'une approche MDLTA au sein du système sportif a fait en sorte que chaque sport a effectué un examen positif de son système de développement du sport. En fait, chaque organisme de sport effectue l'examen de son propre système de développement du sport. À titre d'exemple, Natation Canada a procédé à l'examen de son système de développement des athlètes, des entraîneurs et des participants. Cet examen a été fait en collaboration avec un spécialiste en la matière qui a orienté les discussions et qui a partagé ses connaissances scientifiques (physiologie, psychologie, etc.). L'examen a entraîné l'élaboration d'un modèle de développement à long terme des athlètes, à partir duquel un organisme de sport peut ensuite mettre en œuvre l'approche MDLTA. L'introduction de plusieurs nouveaux programmes axés sur l'encouragement des enfants à développer leurs capacités et à continuer de participer et d'être actif ainsi que la garantie que les structures de compétition offrent aux athlètes les meilleures expériences dans des conditions optimales ont engendré une interaction entre les sports qui n'existait pas auparavant.

La synergie qui existe maintenant, non seulement au sein de la collectivité sportive, mais au sein du sport et des loisirs, de la santé et du milieu de l'enseignement, était une conséquence imprévisible et extrêmement favorable de l'adoption et de la mise en œuvre des MDLTA.

Le processus d'élaboration de la nouvelle politique et du nouveau plan d'action sur les femmes et les filles dans le sport a suscité une politique qui mobilise les femmes et la communauté sportive. Cet engagement robuste de toutes les parties concernées, et au cours duquel les personnes et les organisations sont recrutées et impliquées de façon significative dans une activité donnée, permet de réaliser des bénéfices importants dans le système sportif canadien. Au lieu d'une démarche semblable à « construisez et ils viendront », la politique du Canada a été mise au point pour promouvoir des expériences sportives novatrices de qualité pour les femmes et les filles et non seulement pour éliminer les obstacles, mais aussi pour encourager leur engagement permanent.

Le Ministère a aidé les athlètes canadiens à s'entraîner et à atteindre une performance de niveau international grâce au **Programme d'aide aux athlètes**. Selon l'étude de 2009 sur la situation des athlètes de haut niveau<sup>64</sup>, 80 p. cent des athlètes brevetés<sup>65</sup> sont d'accord pour affirmer que le programme leur a permis d'atteindre un niveau de performance athlétique élevé. Les instructeurs étaient du même avis à 76 p. cent. Cinquante pour cent des athlètes déclarent que le programme les aide (ou les a aidés) à poursuivre leurs études postsecondaires, et un pourcentage plus élevé d'instructeurs était d'accord. Le soutien pour les frais de scolarité augmenté régulièrement depuis quelques années. En 2009-2010, 729 athlètes brevetés actuels ou anciens se sont partagés 2,3 millions \$ en guise de soutien pour leurs frais de scolarité. Le Ministère fournit un soutien direct permanent aux athlètes de haut niveau qu'on juge avoir le potentiel pour faire partie des 16 premiers au monde dans leur sport.

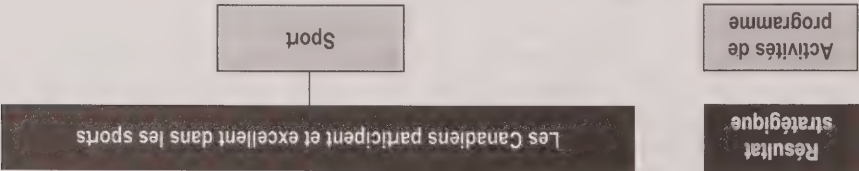
Les résultats du Canada lors des **Jeux d'hiver 2010** nous ont rappelé ce que nous sommes comme pays, une nation caractérisée par l'inclusion et la tolérance ayant une riche histoire, une culture de l'excellence et une performance sportive d'élite. Le fait d'accueillir les Jeux d'hiver 2010 a donné au gouvernement du Canada l'occasion unique de faire connaître davantage le Canada et ses valeurs à la communauté internationale, et de stimuler l'économie du tourisme, les investissements étrangers et les occasions de commerce. Le monde a perçu le Canada comme une nation créative, viable, amicale et ouverte, attrayante pour les visiteurs, les investisseurs, les entreprises et les étudiants, et un bon endroit pour créer un foyer. Les olympiens canadiens ont remporté l'or 14 fois, la meilleure performance de tous les pays pendant les Jeux d'hiver. L'équipe canadienne a remporté 26 médailles en tout, plus que le Canada n'en avait jamais gagné lors des Jeux olympiques d'hiver antérieurs. Les paralympiens ont remporté 10 médailles d'or et 19 médailles en tout. Comme l'ont répété les athlètes pendant les Jeux, tout cela aurait été impossible sans *A nous le podium*. Cette heureuse initiative s'ajoute aux nombreux programmes qui offrent une aide financière permanente aux athlètes et au sport au Canada.

**Le Modèle de développement à long terme des athlètes (MDLTA)** a fourni le cadre pour axer davantage le sport sur les athlètes et pour examiner comment le sport est offert dans leur collectivité. Chaque élément de chaque sport (instruction, entraînement, équipement et compétition) a été révisé pour assurer qu'il répond bien aux besoins des athlètes à chaque étape de leur développement. Les mêmes critères ont servi à mettre des programmes sur pied et à les harmoniser. Les compétitions ont été révisées et ajustées pour s'assurer que l'athlète optimise ses possibilités.

Tous les sports financés en vertu du Cadre de financement et de responsabilité en matière de sport ont entrepris de développer un modèle qui leur est propre et qui décrit les divers éléments qu'il doit offrir pour garantir la voie optimale qu'un athlète doit suivre pour exploiter au mieux ses capacités. Grâce à ce processus, ils ont pu évaluer le contenu et la prestation de leurs programmes et faire les ajustements qui s'imposaient; ce qui a permis un meilleur système sportif et une chance accrue de retenir les athlètes dans le sport tout en favorisant de meilleurs résultats sportifs.

<sup>64</sup> Ekos (2010). *La situation de l'athlète de haut niveau en 2009* Ekos Research Associates, Inc. Ottawa.  
<sup>65</sup> On appelle athlète « breveté » tout athlète dont le financement a été approuvé et qui est soutenu financièrement par le Programme d'aide aux athlètes. Le Programme « octroie des brevets ».

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 7 : SPORT



Avantages pour les Canadiens

Le sport est important pour les Canadiens, car il a la capacité de mobiliser les citoyens, de bâtir des collectivités solides et d'améliorer la santé des Canadiens de tous âges. Le sport favorise la cohésion sociale et aide à surmonter les obstacles sociaux. Il contribue également à la fierté nationale lorsque les Canadiens célèbrent les réalisations des athlètes canadiens aux Jeux olympiques et paralympiques. Le sport enrichit la vie culturelle du Canada, fait la promotion des valeurs canadiennes à l'échelle nationale et internationale et contribue à la prospérité et à la croissance économique.

Dans ce domaine, le gouvernement déploie des efforts au Canada et à l'étranger pour promouvoir le développement du sport et l'excellence sportive chez les citoyens et au sein des communautés canadiennes. Un des faits saillants de cette année était la tenue des Jeux d'hiver 2010, en février et mars 2010.

Ressources financières en 2009-2010		Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)	
(millions de dollars)			
Dépenses	Autorisations	Prévues	Réelles
prévues	totales		
197,3	240,9	180,3	178,8
			1,5
Différence			
Résultats attendus :			
○ Le système sportif procure des avantages aux Canadiens.			
Indicateurs de rendement :			
○ Occasions de développer le sport offertes par le système sportif canadien.			

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.





## Avantages pour les Canadiens

Le Ministère a poursuivi son travail pour augmenter les possibilités de participation sportive chez tous les Canadiens, y compris les groupes sous-représentés ciblés, au moyen de l'initiative de développement de la participation sportive pour les personnes ayant une déficience ou non, d'accords bilatéraux sur la participation sportive, y compris un volet qui cible directement les collectivités autochtones, avec les provinces et territoires; de même qu'en soutenant la construction des sites d'entraînement olympiques et paralympiques pendant les **Jeux d'hiver 2010**. Les sites d'entraînement offrent maintenant aux Canadiens des installations de classe mondiale et de nouvelles possibilités de loisirs.

Le nombre de médailles d'or, d'argent et de bronze gagnées par les athlètes du Canada de même que le classement général du Canada, surtout aux **Jeux d'hiver 2010**, sont devenus une source de fierté pour les Canadiens.

Le Sondage indicateur de l'activité physique de 2008<sup>62</sup> a examiné la participation à des activités sportives, définies comme étant des activités physiques qui comportent habituellement une forme de compétition et des règles établies, et qui font appel à des habiletés particulières. Selon cette définition, 30 p. cent des Canadiens ont dit qu'ils ont participé à des activités sportives en 2008. Parmi eux, 65 p. cent ont participé à au moins un sport d'équipe, tandis que 42 p. cent ont participé à au moins un sport individuel. 92 p. cent des Canadiens ont participé à des activités sportives en tant que joueurs, 14 p. cent en tant qu'entraîneurs, 4 p. cent en tant qu'entraîneurs adjoints et 5 p. cent en tant qu'officiels ou arbitres. Dans l'ensemble, la participation dans le sport au Canada, de 1992 à 2005, est en baisse<sup>63</sup>.

Une initiative conçue, innovatrice et sans précédent a connu du succès dans le domaine du sport au Canada. Afin d'exceller dans le sport, l'initiative nationale ***À nous le podium 2010*** visait à aider les athlètes canadiens à remporter le plus grand nombre de médailles aux ***Jeux olympiques d'hiver de 2010*** et à placer le Canada parmi les trois meilleures nations au décompte des médailles d'or aux ***Jeux paralympiques d'hiver de 2010***.

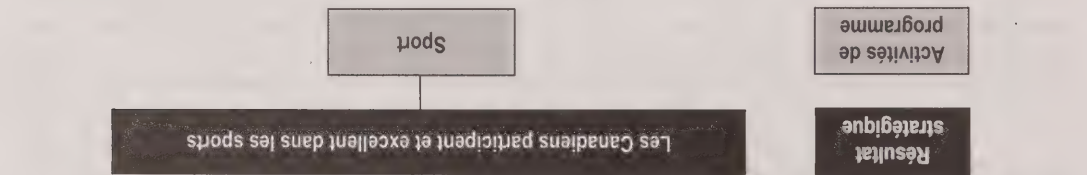
En 2009, le Canada s'est classé 2<sup>e</sup> pour la quatrième année consécutive parmi les meilleures nations aux Jeux olympiques d'hiver. De plus, en 2009, le Canada s'est classé 18<sup>e</sup> parmi les meilleures nations des Jeux olympiques d'été, le même rang que l'année précédente.

Un des faits notables de 2009-2010 a été l'accueil du Canada des ***Jeux d'hiver 2010***. Aux ***Jeux d'hiver 2010***, les athlètes ont gagné, en sol canadien, 14 médailles d'or, 5 médailles d'argent et 7 médailles de bronze pour le Canada. Ces 14 médailles d'or constituent le plus grand nombre de médailles récoltées par un pays hôte à des ***Jeux olympiques d'hiver***. Les 26 médailles olympiques portent le Canada au troisième rang du palmarès des nations des Jeux olympiques d'hiver. Les athlètes canadiens se sont classés en troisième position aux Jeux paralympiques d'hiver de 2010 avec 19 médailles, dont 10 médailles d'or, 4 médailles d'argent et 5 médailles de bronze.

<sup>62</sup> Institut canadien de la recherche sur la condition physique et le mode de vie (2009). *C'est le temps de bouger! Comment mettre en œuvre des stratégies de communication efficaces. Sondage indicateur de l'activité physique de 2008*. ICRCF.  
[http://www.cclri.ca/tra/statistiques/sondages/sondages/FAM2008FaitsDonnees\\_Bulletin03\\_La\\_participation\\_aux\\_activites\\_sportivesFR.pdf](http://www.cclri.ca/tra/statistiques/sondages/sondages/FAM2008FaitsDonnees_Bulletin03_La_participation_aux_activites_sportivesFR.pdf)  
<sup>63</sup> Statistique Canada. *La participation sportive au Canada (2005)*. Culture, tourisme et Centre de la statistique de l'éducation, Documents de recherche.

Indicateurs de rendement
<div><div></div>○ Taux et fréquence de participation des Canadiens à des activités sportives et nature de cette participation.</div> <div><div></div>○ Classement international aux Jeux olympiques et paralympiques ainsi qu'aux championnats du monde.</div>

Ce résultat a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens, sur la cohésion des collectivités, et sur la fierté des Canadiens par rapport à leur pays. À cette fin, il illustre un spectre de la participation aux sports, du terrain de jeu au podium, et souligne la valeur éditifiante de l'excellence du sport dans la vie canadienne, ainsi que la considération accordée à nos athlètes canadiens de classe mondiale au pays et dans le monde entier. Il fait état de l'importance du sport dans l'identité canadienne. Il évoque également l'importance d'un système sportif à tous les niveaux, permettant aux Canadiens de faire du sport, et par la même occasion, favorisant le développement d'athlètes, d'entraîneurs et de préposés officiels pour les sports de haut niveau. Ce système inclut des organisations et installations sportives nationales à l'échelle du pays et contribue directement à la capacité des collectivités canadiennes d'accueillir les Jeux du Canada et des manifestations sportives internationales, qui auront des retombées positives sur le système sportif du Canada et sur sa réputation internationale.



Résultat stratégique 3

Les Canadiens participent et excellent dans les sports





## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : [http://www.pch.gc.ca/pc-](http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publictn/mindep-tra.cfm)

[ch/publictn/mindep-tra.cfm](http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publictn/mindep-tra.cfm)

Programme Développement des communautés de langue officielle  
Programme Mise en valeur des langues officielles

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux des Initiatives horizontales à l'adresse : [http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/st-ts05-tra.asp)

[2010/inst/pch/st-ts05-tra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/st-ts05-tra.asp)

Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir

La satisfaction générale des services offerts aux communautés de langue officielle en situation minoritaire dans leur langue s'est améliorée; elle est maintenant de 74 p. cent et six répondants sur dix se disent satisfaits<sup>59</sup>. Le taux de satisfaction est encore supérieur pour ce qui est des services particuliers (médias et communications – 85,7 p. cent; santé et services sociaux – 71,1 p. cent; garderie et jardin d'enfants – 70,9 p. cent). (Sondage 2006<sup>60</sup>) De plus, 31 p. cent des membres de ces collectivités se disent satisfaits de ce que les services dans leur langue se soient améliorés pendant les cinq dernières années. (Moins de 15 p. cent des anglophones et moins de 8 p. cent des francophones disent que les services se sont détériorés.) (Sondage 2006)<sup>61</sup>

## Leçons apprises

Une vérification des Programmes d'appui aux langues officielles, effectuée en 2008-2009, a recommandé l'amélioration des mécanismes en place afin de réduire les délais dans l'octroi du financement aux organismes bénéficiaires. L'importance de cette recommandation a été rehaussée à la lumière des problèmes rencontrés par certains d'entre eux, en 2009-2010, suite à l'octroi tardif de leur financement.

Les Programmes d'appui aux langues officielles ont donc mené, en 2009-2010, une révision en profondeur des processus d'attribution du financement et conçu une stratégie globale axée sur la réduction du temps nécessaire pour le traitement des demandes provenant d'organismes bénéficiaires. Cette stratégie comprenait, à la fois, la promotion du financement plurianuel, l'élaboration et la mise en place de normes claires de prestation de services, l'augmentation du seuil maximal de financement sous forme de subventions pour les projets spécifiques et la mise à l'essai de formulaires électroniques améliorés.

Bien que l'impact de l'ensemble de ces mesures ne se ressentent pleinement qu'au cours des années à venir, des constatations préliminaires démontrent, d'ores et déjà, que des progrès importants ont été réalisés. Par exemple, la majorité des organismes bénéficiaires admissibles pour 2010-2011, au financement de programmation, c'est-à-dire au financement qui leur permet de mener à bien leurs activités régulières, a reçu une confirmation de financement avant le 31 mars 2010, soit, avant le début de la nouvelle année financière.

En lien avec la mise en œuvre de la Feuille de route, l'amélioration de la qualité des échanges au sujet de l'orientation et l'innovation en matière de langues officielles a permis l'engagement de tous les comités interministériels. Pour assurer la qualité des échanges au niveau de ses comités d'appui (le Comité interministériel de politique, le Comité interministériel de gestion du Programme des langues officielles et le Comité de coordination de la recherche en langues officielles), le Comité des sous-ministres adjoints sur les langues officielles (CSMALO) a défini et repartitionné ces comités ses priorités pour l'année 2009-2010. Des plans de travail détaillés incluant ces priorités ont été élaborés par chacun des comités d'appui et un suivi régulier de chacune des priorités a été effectué par le CSMALO. La répartition des dossiers entre les différents comités d'appui a permis au CSMALO de travailler davantage en tant que comité de direction et de se consacrer à des discussions plus stratégiques.

<sup>59</sup> Même que 53.  
<sup>60</sup> Idem.  
<sup>61</sup> Idem.

Les activités du ministère du Patrimoine canadien relativement aux langues officielles ont porté principalement sur la mise en œuvre du nouveau **Programme d'appui aux droits linguistiques** la mise en œuvre de la **Feuille de route** ainsi que le renouvellement des ententes fédérales-provinciales et des accords de collaboration avec les communautés. La **Feuille de route** a permis l'annonce de la création d'un nouveau programme, le **Fonds du développement culturel**, qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2009. Grâce à un budget de 14 M\$ sur quatre ans, le programme contribuera à la promotion de la culture, des arts et du patrimoine concernant la viabilité du développement des communautés minoritaires de langue anglaise et française.

En plus d'être responsable de plusieurs des initiatives de la **Feuille de route**, le ministère du Patrimoine canadien en assure la mise en œuvre globale. En septembre 2009, le Ministère a publié le Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. Il s'agit d'un outil qui permet au gouvernement du Canada et à l'ensemble des partenaires fédéraux de surveiller et d'évaluer la mise en œuvre de la Feuille de route et de faciliter le processus décisionnel et l'élaboration de politiques.

Les activités de mise en œuvre de l'initiative horizontale ont touché tous les secteurs prioritaires, notamment la santé, l'immigration, le développement économique, la justice, l'immigration, ainsi que les arts et la culture. Au total, plus de 220 millions de dollars y ont été investis en 2009-2010.

En juin 2008, le gouvernement du Canada annonçait la création du **Programme d'appui aux droits linguistiques** qui met l'accent sur la sensibilisation et la résolution de conflits tout en permettant le recours aux tribunaux. En 2009-2010, le Ministère a mis l'accent sur la création des mécanismes de responsabilisation et de gouvernance qui permettraient le lancement du programme avant la fin de 2009. Le Ministère a identifié l'Université d'Ottawa comme institution de gestion du programme. **L'Institut des langues officielles et du bilinguisme**, en partenariat avec la Faculté de droit, a reçu le mandat de mettre le programme sur pied. Le Ministère et les principaux intervenants ont nommé le groupe d'experts du programme désignés par le ministre. Le groupe est composé de neuf membres qui sont des experts en droit, des spécialistes du règlement des conflits ou des représentants des collectivités en situation minoritaire francophones ou anglophones, et constitue une représentation équilibrée (expérience, région et langue). Le Programme d'appui aux droits linguistiques a été lancé officiellement le 22 décembre 2009.

Un protocole d'entente a été signé avec le **Conseil des ministres de l'Éducation (Canada)**, le 4 septembre 2009, ce qui a permis la conclusion d'ententes bilatérales avec chaque province et territoire à l'appui de l'éducation dans la langue officielle minoritaire et de l'apprentissage de la langue seconde jusqu'en 2013 pour une somme de 1,1 milliard \$ sur quatre ans. Des ententes ont également été signées avec les partenaires provinciaux et territoriaux pour offrir un meilleur accès aux services dans la langue officielle minoritaire.

Des négociations avec les représentants des langues officielles pour les organisations communautaires en situation minoritaire ont eu lieu pour renouveler les ententes de collaboration signées avec chaque province et territoire. Ces ententes aident à mettre en lumière les questions de développement communautaire et permettent de répondre aux besoins de la population. Les **Programmes d'appui aux langues officielles** engagent 30,5 millions \$ par année à l'appui des organisations dédiées au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.



# Analyse du rendement

Les Canadiens ont profité des avantages de la dualité linguistique pour vivre et travailler dans des collectivités qui tiennent compte des valeurs canadiennes sur l'usage de l'anglais et du français, et beaucoup d'efforts ont été déployés pour assurer que les services du gouvernement sont offerts dans la langue de leur choix. Pour ce faire, on a augmenté la capacité des Canadiens de vivre et travailler dans la langue de leur choix dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire, on a augmenté la proportion de Canadiens qui connaissent les avantages de la dualité linguistique et qui disposent des outils pour l'apprécier, et on a renforcé la capacité du gouvernement du Canada en matière de langues officielles. Plus précisément, les Canadiens ont profité d'une gamme de mesures dans les domaines de la santé, de l'immigration, de la justice, du développement économique et des arts et de la culture.

Les programmes et initiatives ministériels visent à assurer qu'un plus grand nombre de Canadiens acquièrent une connaissance fonctionnelle des deux langues officielles et comprennent mieux et apprécient davantage les avantages des langues officielles, reconnaissent les droits des minorités de langue officielle et favorisent leur participation à la société canadienne.

Le recensement du Canada 2006 (Statistique Canada) indiquait que le pourcentage de Canadiens qui ont une connaissance fonctionnelle de la deuxième langue officielle était d'environ 17,4 p. cent. Le nombre de personnes bilingues (anglais-français) a atteint un sommet de tous les temps au Canada (5,4 millions de personnes dans le dernier recensement de 2006). Le taux de bilinguisme anglais-français était de 17,4 p. cent en 2006. À ce moment-là, plus de six répondants sur dix<sup>57</sup> qui vivaient en situation minoritaire (60,5 p. cent) pensaient que les relations entre francophones et anglophones s'étaient améliorées par rapport à il y a 10 ans. Plus de deux répondants sur trois (68,8 p. cent) pensaient que les occasions d'emploi se sont accrues du fait qu'on parle anglais et français au Canada<sup>58</sup>.

Les Canadiens qui reconnaissent et appuient la dualité linguistique, la comprennent mieux et en apprécient les avantages. L'année 2009-2010 a été tout particulièrement marquée par la célébration du 40<sup>e</sup> anniversaire de la *Loi sur les langues officielles*. Parmi plusieurs des événements organisés en 2009-2010, le Ministère a organisé un événement particulier sur la colline parlementaire, en septembre 2009, qui a été l'occasion de souligner l'engagement du gouvernement du Canada pour la dualité linguistique, et les gestes posés pour assurer le respect et la vitalité des deux langues officielles au pays. La **Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir** (Feuille de route) en est une des plus importantes composantes.

57

Bibliothèque et Archives Canada, Sondage Decima Research, *Sondage sur les attitudes et les perceptions des Canadiens à l'égard des langues officielles, 2006* [http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwqsc-tpsqc/por-ef/canadian\\_heritage/2006/247-05-f/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwqsc-tpsqc/por-ef/canadian_heritage/2006/247-05-f/index.html)

58

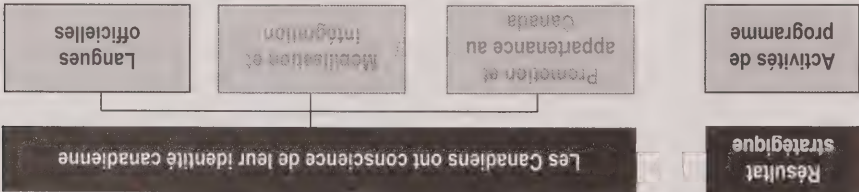
La Direction générale, dont les programmes viennent appuyer les langues officielles, développe actuellement une nouvelle approche qui permettra d'obtenir des données plus récentes.

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.

Ressources financières en 2009-2010 (millions de dollars)				Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
375,2	377,2	365,6	130,0	138,7	(8,7)
<b>Résultats attendus :</b>					
○ Les Canadiens reconnaissent et appuient la dualité linguistique.					
○ Les communautés de langue officielle en situation minoritaire peuvent vivre dans leur langue, au sein de leur communauté.					
<b>Indicateurs de rendement :</b>					
○ Reconnaissance par la population canadienne des avantages de la dualité linguistique.					
○ Satisfaction des Communautés de langue officielle en situation minoritaire par rapport à l'accès aux programmes et aux services offerts par les organisations communautaires ainsi que les administrations provinciales, territoriales et locales.					
○ Confiance des membres des Communautés de langue officielle en situation minoritaire à l'égard de la mise en valeur de leur communauté.					

Les Canadiens profitent des avantages de la dualité linguistique; ils vivent et travaillent dans des communautés qui témoignent des valeurs canadiennes en ce qui concerne l'utilisation du français et de l'anglais et ont accès aux services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix. Ce résultat peut être atteint en élargissant les possibilités offertes aux Canadiens des communautés minoritaires de langues officielles de vivre et de travailler dans la langue officielle de leur choix, en augmentant la proportion de Canadiens qui connaissent les avantages de la dualité linguistique et qui ont accès aux outils nécessaires pour l'apprécier et en renforçant la capacité du gouvernement du Canada en matière de langues officielles. Plus précisément, la population canadienne bénéficiera d'un éventail de mesures prises dans le domaine de la santé, de l'immigration, de la justice, de la croissance économique et des arts et de la culture.

Avantages pour les Canadiens



ACTIVITÉ DE PROGRAMME 6 : LANGUES OFFICIELLES



## Leçons apprises

Les vérifications et évaluations antérieures avaient souligné la nécessité d'augmenter l'accès des peuples autochtones aux projets et c'est pourquoi le **Programme des Autochtones** lancera plus d'appels de propositions ouverts pour les évaluer selon leur mérite dans les années à venir.

La vérification préalable à la mise en œuvre du **Programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine**, en 2007-2008, a fourni à la direction du programme l'assurance du bien-fondé de sa structure et de ses processus, a déterminé les éléments auxquels le Ministère s'exposait à un risque et a recommandé des mesures correctives. La majorité des recommandations a été mise en place, y compris la mise en œuvre de mécanismes de contrôle comme un processus d'assurance de la qualité et une description claire des responsabilités de l'administration centrale et des régions dans les comités d'examen.

Grâce à la vérification préalable à la mise en œuvre du **Programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine**, les éléments nécessitant des améliorations ont été cernés et régies dès la première année de sa création et ce, avant le cycle d'évaluation régulier.

## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publicn/minddep-fra.cfm>

Programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine  
Programme des Autochtones  
Programme de reconnaissance historique pour les communautés



Diverses initiatives de cette activité de programme traitent de l'influence sur les Canadiens et leur engagement, et de leur participation aux aspects économiques, sociaux, politiques et culturels de la société canadienne. Pour donner une image complète des résultats, cette activité de programme comporte des résultats escomptés et des indicateurs de programmes particuliers.

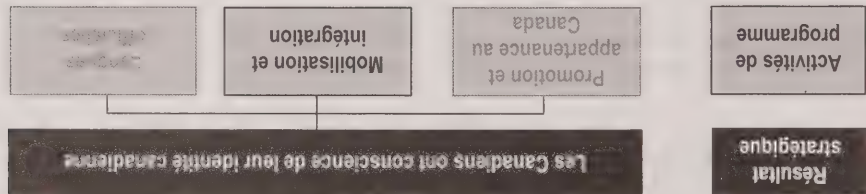
**Le Programme des droits de la personne** a coordonné la réponse du Canada à l'*Examen périodique universel du Conseil des Nations Unies*. Cet examen a eu pour but d'améliorer la cohésion sociale et l'inclusion socioéconomique, ce qui renforce le sens de l'identité des Canadiens. Le Ministère a coordonné le partage d'information et la production de rapports périodiques pour assurer que les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ont été sensibilisés à la situation des droits de la personne au sein de leur administration. En 2009-2010, le Ministère a tenu sept réunions de consultation avec des représentants du gouvernement fédéral, quatre réunions de consultation avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et deux sessions de consultation avec la société civile et les organisations autochtones. Cela a permis aux gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux de considérer l'élaboration et la modification de leurs lois, politiques et programmes pour améliorer la mise en œuvre des instruments relatifs aux droits de la personne et donc, d'améliorer la cohésion sociale et l'inclusion socioéconomique du Canada.

En 2009-2010, le **Programme Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine** a soutenu 785 projets dans 480 communautés dont la population excède 20,5 millions de Canadiens, qui ont aidé à célébrer et à participer aux 657 festivals locaux, aux 124 anniversaires et aux 4 legs. En outre, le programme a mis sur pied le troisième nouveau volet **Fonds des legs** (qui n'est pas dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* de Patrimoine canadien) pour fournir un soutien financier à la création de projets commémoratifs concrets et durables qui commémorèrent ou célébrèrent l'anniversaire important d'une personnalité ou d'un événement local.

En 2009-2010, le **Programme des Autochtones** a produit des événements et réalisé des projets, et contribué aux programmes qui ont pour but de renforcer les cultures autochtones, d'améliorer la participation civique à la société canadienne et de préserver et mettre en valeur les langues et les cultures autochtones. Les peuples autochtones ont activement participé à des projets qui visaient à renforcer le sens de l'identité canadienne de ses participants à travers le Canada. Ce programme a contribué à 118 organisations des Centres d'amiité, 220 projets pour susciter des occasions pour les jeunes autochtones de se familiariser avec leur patrimoine, 229 emplois d'étudiants autochtones dans 74 collectivités, des salons d'emploi pour les jeunes autochtones auxquels ont participé 1 500 étudiants du secondaire, 31 projets à travers le Canada axés sur le développement culturel et social et l'engagement communautaire, l'autonomie gouvernementale des Autochtones et la violence familiale, et des projets de langue autochtone pour 55 langues des Premières nations, Inuits et Métis.

Le Ministère a également soutenu des initiatives et des événements qui favorisaient la sensibilisation des Canadiens aux cultures autochtones et la sensibilisation transculturelle. Les événements comprenaient les Prix d'excellence décernés aux Autochtones et présentés à 14 bénéficiaires autochtones lors d'un spectacle devant 2 000 personnes diffusé sur les ondes de l'Aboriginal Peoples Television Network (APTN) et du Global Television Network, la Journée nationale des Autochtones suivie par 25 000 personnes, et des émissions de radio et télévision dans 17 langues autochtones à travers le Canada qui ont rejoint plus de 250 000 Autochtones.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME 5 : MOBILISATION ET INTÉGRATION



Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens sont mobilisés et ont l'occasion de participer à la vie sociale, culturelle et civique de leur collectivité et de leur pays. Les programmes dans ce domaine soutiennent la célébration et la préservation du patrimoine et des arts locaux. Ils mettent l'accent sur l'inclusivité en tant que pierre angulaire de l'identité canadienne, y compris en misant sur une identité culturelle autochtone renforcée et sur une participation accrue dans la société canadienne.

Ressources financières en 2009-2010		Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)			
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
131,7	96,8	90,1	251,7	109,4	142,3
<b>Résultats attendus :</b>					
○ Les Canadiens sont mobilisés et ont la possibilité de prendre part aux aspects sociaux et culturels de la société canadienne.					
<b>Indicateurs de rendement :</b>					
○ Degré de mobilisation et de participation aux aspects sociaux et culturels de la société canadienne par les Canadiens.					

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.

Note : La réduction des dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues et des ressources humaines provient du transfert du programme de Multiculturalisme, du Plan d'action du Canada contre le racisme et du Programme de reconnaissance historique de Patrimoine canadien au ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration Canada.

## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publictn/mindep-fra.cfm>

Programme des célébrations et commémorations  
Programme Échanges Canada  
Programme Katimavik

<sup>56</sup> Des renseignements supplémentaires sont disponibles en ligne à <http://www.exchanges.gc.ca>.

Dans le contexte d'un projet panministériel visant à améliorer les normes de service de Patrimoine canadien, le **Programme Échanges Canada** établira des normes de service relatives au traitement des demandes de financement et publiera ces normes sur son site Web<sup>56</sup> en 2010-2011. L'établissement des normes fera en sorte que des services fiables, rapides et précis seront offerts aux clients. En outre, la publication de ces normes sur le site Web du programme fournira des renseignements plus clairs et plus exacts aux clients. Elle aidera également les responsables du programme à gérer les attentes des clients afin que ceux-ci puissent se préparer et choisir le meilleur moment pour présenter une demande.

Pour ce qui est de l'évaluation, la consultation auprès des intervenants a mené à l'examen du processus de décision sur l'affectation du financement pour le volet **Forums jeunesse Canada** et sa modification pour en accroître la transparence et la prévisibilité, et pour fixer un niveau de service à la clientèle plus élevé.

Certaines des réalisations importantes mentionnées par l'équipe de vérification comprennent entre autres la diligence de l'équipe du **Programme Échanges Canada** dans la gestion des dossiers de projet et l'existence d'outils de soutien pour la gestion de projet. Le fait d'avoir une gestion de projet efficace et des outils de soutien en place permet au programme de fournir une information fiable à l'appui de la responsabilisation et de la prise de décision.

En 2009-2010, toutes les recommandations issues de la vérification du **Programme Échanges Canada** en 2008 ont été mises en œuvre, notamment le renforcement des stratégies d'atténuation du risque et la préparation d'un plan global/d'une stratégie global des ressources humaines pour répondre aux besoins en ressources humaines du programme.

## Leçons apprises

Les préparatifs pour la participation du Canada à **Expo 2010, à Shanghai** en Chine, y compris la construction du Pavillon, la programmation et la diffusion externe, ont été achevés et lancés le 1<sup>er</sup> mai 2010, tout comme le développement du site Web « Canada à **Expo 2010** » et le programme de diffusion externe de Participation active de la population.

Le Ministère a fourni un soutien financier pour les sites des célébrations à Vancouver et à Whistler qui ont donné aux Canadiens l'occasion de rencontrer les athlètes, d'apprécier les spectacles des artistes locaux, canadiens et internationaux, de suivre la couverture médiatique des compétitions et de regarder la Cérémonie d'ouverture sur écran géant. Pendant les Jeux d'hiver 2010, l'assistance aux sites de célébration à Vancouver a été estimée à 550 000 personnes et celle du site de célébration à Whistler à 680 000 personnes.

Le Ministère a également fourni un soutien financier aux 100 jours au **Relais de la flamme olympique** et la couverture des 45 000 kilomètres a contribué à accroître l'enthousiasme pour les Jeux à travers le pays. Ces flammes ont traversé 1 036 collectivités et lieux d'intérêt, ce qui a mobilisé plusieurs Canadiens de chaque province et territoire. Le **Relais de la flamme paralympique** a duré 10 jours et a fait l'objet de 13 célébrations communautaires. On estime que les activités reliées aux Relais des flammes olympique et paralympique ont touché 1,5 million de Canadiens.



Le Ministère fait la promotion active de l'identité canadienne en renforçant la confiance, la fierté et le sens d'intérêts communs nationaux chez les Canadiens. Il permet la participation et la célébration du Canada aux Canadiens et au monde en mettant en valeur son ingéniosité, ses réalisations, ses innovations, son excellence et son leadership; il exprime ses valeurs partagées, sa diversité culturelle et sa place au sein de la collectivité mondiale. Le Ministère a à cœur de promouvoir l'éducation et la participation civiques parmi les jeunes Canadiens, et de leur offrir des possibilités d'apprendre et de comprendre la société, la diversité, l'histoire et les institutions du Canada.

Grâce aux programmes comme les **Études canadiennes**, **Katimavik** et **Échanges Canada**, le Ministère a donné aux Canadiens des possibilités d'en apprendre davantage sur la société et l'histoire canadienne afin d'accroître les liens entre eux et de leur permettre d'être plus actifs dans leur collectivité. En 2009-2010, 84 p. cent des jeunes ayant participé au **Programme Échanges Canada** conviennent grâce à leur participation au programme, ils ont appris des choses nouvelles sur le Canada; 87 p. cent mentionnaient en avoir appris au sujet des collectivités culturelles autres que la leur; et 94 p. cent ont indiqué que leur participation leur a permis de forger de nouveaux liens avec des personnes des autres collectivités. Cela constitue une augmentation de la participation pour **Katimavik** et pour le **Programme Échanges Canada** par rapport à 2008-2009<sup>55</sup>. Afin d'accroître le nombre de participants et de diversifier les expériences de bénévolat, le programme Katimavik a lancé en septembre 2009 un nouveau modèle de programme thématique de 24 semaines.

Le **Programme des études canadiennes**, en plus de cibler les jeunes, s'adresse maintenant à tous les Canadiens et a investi 1,25 million \$ supplémentaires à l'appui de projets liés au développement de matériel et d'activités pédagogiques qui ont permis aux Canadiens, aux jeunes et aux enseignants d'en apprendre davantage au sujet de l'histoire et des institutions civiques du Canada.

En 2009-2010, le Ministère a continué de participer activement aux événements internationaux comme Expo 2010 à Shanghai en Chine, et donné à des Canadiens à travers le pays l'occasion de faire partie des **Jeux d'hiver 2010**.

Le **Programme de célébrations et commémorations** a continué à soutenir l'organisation d'événements ayant eu lieu pendant une période de 11 jours entourant, et incluant, la fête du Canada.

Le Ministère a fourni un soutien financier à la Cérémonie d'ouverture des Jeux olympiques d'hiver 2010 qui présentait les talents canadiens ainsi que la culture et l'histoire du Canada. Une couverture sans précédent par la télévision et les nouveaux médias a permis, à plus de foyers au Canada que jamais auparavant, de visionner les Jeux et on estime que 3,5 milliards de personnes à travers le monde les ont suivis à la télévision. Les Canadiens n'ont jamais été aussi branchés que pendant les Jeux d'hiver.

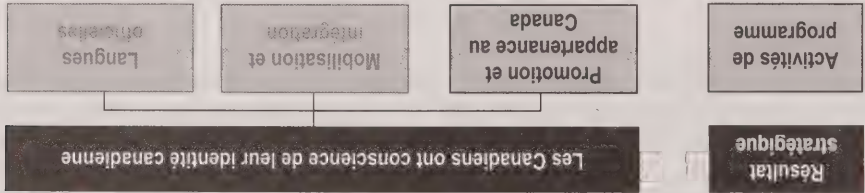
<sup>55</sup> Le Programme de paiements de transfert 2008-2009 comparé au Programme de paiements de transfert 2009-2010

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.

Ressources financières en 2009-2010 (millions de dollars)						Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)	
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence		
131,3	149,0	150,7	129,1	147,1	(18,0)		
Résultats attendus :							
○ La population canadienne, notamment les jeunes, et la communauté internationale connaissent et apprécient les valeurs et les intérêts communs au Canada.							
Indicateurs de rendement :							
○ Nombre et pourcentage de Canadiens pour lesquels les initiatives de PCH ont contribué à accroître leur niveau de sensibilisation, de connaissance et d'appréciation de la culture et des valeurs canadiennes.							
○ Ampleur de la reconnaissance des valeurs et des intérêts communs du Canada au niveau international.							
○ Pourcentage de Canadiens sensibilisés par les activités, événements, commémorations et expositions.							

En cultivant un sentiment d'identité canadienne et d'appartenance qui comprend les Canadiens de toutes les origines, on renforce ainsi les assises sociales du Canada. Les programmes offrent aux Canadiens l'occasion de parfaire leur éducation civique, d'en apprendre davantage sur leur histoire, leurs symboles et leurs institutions et de participer à des événements d'importance nationale. Ils permettent aux jeunes Canadiens d'entrer en contact les uns avec les autres, d'explorer la diversité du Canada, de comprendre leur rôle en tant que citoyens et de participer activement à la vie de leur collectivité et de leur pays. Ensemble, ces programmes chapeautent des activités qui inspirent l'attachement au Canada et offrent au monde entier une vitrine de la culture, du talent et de l'innovation au Canada.

Avantages pour les Canadiens



ACTIVITÉ DE PROGRAMME 4 : PROMOTION ET APPARTENANCE AU CANADA

## Avantages pour les Canadiens

Promouvoir le sens de l'identité canadienne renforce les fondations sociales du pays et contribue : au développement d'intérêts communs entre citoyens de différentes régions, cultures et langues; l'engagement dans la vie urbaine du Canada; le maintien d'un dialogue respectueux; et l'exercice des responsabilités civiques.

Des activités se sont déroulées pour augmenter les connaissances des Canadiens à propos de leur pays – ses symboles, son histoire, ses institutions, ses régions, ses langues et ses cultures – et leur donner l'occasion de vivre et de célébrer leur pays, et d'apprendre à connaître leurs concitoyens canadiens. De telles activités ont favorisé le sens de l'appartenance et des valeurs partagées, et ont donné aux Canadiens l'occasion de participer à leur collectivité en tant que citoyens engagés.

De telles activités ont également permis aux Canadiens de jouir des avantages de la dualité linguistique du Canada : vivre et travailler dans des collectivités qui révèlent les valeurs canadiennes sur l'utilisation de l'anglais et du français et avoir accès aux services gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix.

des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN).

53 Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2007 et 2008 fournies par la Société canadienne

54

http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2006/dp-pd/tb/Rp-eng.cfm?LANG=E&APATH=3&DETAIL=0&DIM=0&FL=A&FREE=0&GC=0&GID=0&GK=0&GRP=1&PID=99018&PRI=D=0&PTYPE=88971.97154&S=0&SHOWVALL=0&SUB=0&Temporal=2006&THEME=70&VID=0&VNAME=&VNAME

53 Données du recensement du Canada de 2006, Statistique Canada,

Les Canadiens reconnaissent et soutiennent aussi la dualité linguistique. Cette priorité favorise, par le biais de partenariats et d'ententes, la vitalité des minorités francophones et anglophones du Canada et leur permet de participer à tous les aspects de la vie sociale tout en améliorant leur capacité à avoir plus largement accès à de l'enseignement de qualité et à différents programmes et services dans la langue de leur collectivité. Les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire ont ainsi un meilleur accès à une éducation de qualité dans leur langue maternelle au sein de leur collectivité. À titre d'exemple, un peu plus d'une personne sur cinq (de 15 ans et plus) qui fait partie d'une minorité de langue officielle au Canada possède un diplôme universitaire (21 p. cent). Cette proportion est légèrement supérieure à celle des personnes faisant partie d'une majorité<sup>53</sup> de langue officielle. Plus de six répondants sur dix faisant partie d'une minorité de langue officielle (60,5 p. cent) pensent que les relations entre francophones et anglophones se sont améliorées depuis dix ans<sup>54</sup>.

L'identité canadienne est issue de la connaissance et de la compréhension de l'histoire politique et sociale du Canada, de ses traditions et de la participation active de ses citoyens à leur collectivité. En 2009-2010, le **Programme Katimavik** a permis à environ 1 250 jeunes de divers groupes et régions du Canada de mieux connaître le Canada et sa diversité, de perfectionner leurs compétences personnelles, sociales et professionnelles ainsi que de mieux apprécier le service communautaire. Il a aussi aidé approximativement 890 organismes communautaires à mieux servir leur collectivité au moyen de projets auxquels participaient de jeunes bénévoles au sein de 94 collectivités dans l'ensemble du Canada. En outre, en 2009-2010, le **Programme Échanges Canada** a offert à environ 13 000 jeunes l'occasion d'acquérir des connaissances et une compréhension accrues du Canada, de tisser des liens entre eux et d'apprécier davantage la diversité et les aspects communs de la réalité canadienne. Par le biais de leur participation à des forums et échanges, des jeunes ont pu accroître leurs connaissances du Canada, de son histoire, de sa géographie, de ses industries, de ses institutions, de ses communautés, de ses cultures et de ses langues, et entrer en contact avec d'autres jeunes. Par exemple, 84 p. cent des jeunes étaient d'accord pour dire que leur participation au **Programme Échanges Canada** leur avait permis d'apprendre de nouvelles choses sur leur pays, 87 p. cent convenaient qu'ils avaient appris à connaître des communautés culturelles autre que la leur, et 94 p. cent ont indiqué que leur participation avait permis de créer de nouveaux liens avec des gens d'autres collectivités.



## Analyse du rendement

Tous les Canadiens de toutes origines, en tant que membres de leur collectivité et de la société, doivent établir des liens les uns avec les autres pour promouvoir la compréhension de leur pays, les valeurs partagées et pour célébrer leur contribution à leur société. En 2009-2010, le Ministère a participé à plusieurs occasions stimulantes et uniques de célébrer le Canada, contribuant ainsi à renforcer l'identité des Canadiens et leur fierté pour leur pays.

En 2009-2010, le **Programme des Autochtones** a produit des événements et réalisé des projets, et contribué aux programmes qui ont pour but de renforcer les cultures autochtones, d'améliorer la participation civique à la société canadienne et de préserver et mettre en valeur les langues et les cultures autochtones. Le Ministère a également soutenu des initiatives et des événements qui favorisaient la sensibilisation des Canadiens aux cultures autochtones et la sensibilisation transculturelle.

Les **Jeux d'hiver 2010**, appelés les « Jeux du Canada », ont unifié les Canadiens à travers le pays et suscité au Canada une plus grande fierté d'être Canadiens. Un sondage d'opinion publique Angus Reid effectué après la cérémonie d'ouverture des Jeux d'hiver 2010 révèle que 71 p. cent des répondants étaient « fiers d'être Canadiens »<sup>50</sup> et 86 p. cent des répondants d'un sondage commandité par l'Association d'études canadiennes étaient d'accord avec la déclaration « lorsque des athlètes canadiens gagnent une médaille aux Olympiques, je me sens plus fier du Canada »<sup>51</sup>.

Par l'entremise du **Programme de célébrations et commémorations**, le Ministère a financé l'organisation d'événements ayant eu lieu pendant une période de 11 jours entourant, et incluant, la fête du Canada. En 2009, environ 7,7 millions de Canadiens ont participé à près de 2 700 célébrations à travers le pays. Le sondage 2009 de Harris Decima<sup>52</sup>, auprès des participants au Spectacle du midi de la fête du Canada sur la Colline parlementaire a confirmé que les activités de la fête du Canada sont importantes pour les Canadiens et contribuent à renforcer leur fierté d'être Canadiens. Les données du sondage révèlent que 82 p. cent conviennent que le Spectacle du midi de la fête du Canada les a rendus fiers d'être Canadiens; 80 p. cent déclarent que leur participation aux célébrations de la fête du Canada leur a donné le sentiment d'être plus proche des autres Canadiens; et 62 p. cent confirment que le fait de participer aux festivités a augmenté leur fierté d'être Canadiens.

Des changements dans la répartition régionale des fonds pour la fête du Canada ont été mis en place afin de s'assurer d'une répartition plus équilibrée des fonds, basée sur la population et sur la demande.

<sup>50</sup> Angus Reid Public Opinion, « Vancouver 2010 Winter Olympics », « Canadians Provide High Marks to Vancouver 2010 Opening Ceremony », 18 février 2010, [http://www.visioncritical.com/wp-content/uploads/2010/02/2010.02.18\\_Opening\\_CAN.pdf](http://www.visioncritical.com/wp-content/uploads/2010/02/2010.02.18_Opening_CAN.pdf)

<sup>51</sup> The Vancouver Sun, « Vancouver's Olympics made Canadians feel proud, poll shows », 5 mars 2010, <http://www.vancouver.sun.com/sports/Vancouver+Olympics+made+Canadians+feel+proud+poll+shows/2647210/story.html>

<sup>52</sup> Bibliothèque et Archives Canada, Sondage Decima Research, Sondage sur les attitudes et les perceptions des Canadiens à l'égard des langues officielles, 2006

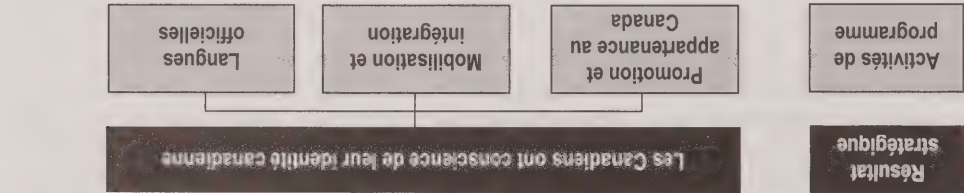
[http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgscc-tpsgc/por-ef/canadian\\_heritage/2006/247-05-f/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgscc-tpsgc/por-ef/canadian_heritage/2006/247-05-f/index.html)

Indicateurs de rendement
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Degré d'appréciation des Canadiens à l'égard de leurs valeurs communes.</li><li>○ Degré de participation active des Canadiens à leur société.</li></ul>

Ce résultat stratégique vise le rapprochement des Canadiens de toutes origines, membres de communautés et de la société pour qu'ils aient une meilleure compréhension de leur pays et de ses valeurs de base partagées, et se rejoignent et célèbrent à titre de bâtisseurs de la société canadienne, renforçant par le fait même leur conscience envers leur identité canadienne.

Le résultat stratégique suggère également que cette identité découle de la connaissance de l'histoire politique et sociale du Canada, du déroulement d'activités cérémoniales nationales, de la participation active des Canadiens à la vie citoyenne et culturelle des collectivités canadiennes, incluant les occasions communes de célébrations et de commémorations et de mesures entreprises pour améliorer la cohésion sociale et l'inclusion socio-économique.

Le résultat suppose une unité fondée sur des valeurs démocratiques partagées, comme le respect des droits de la personne et la diversité. Ces valeurs sont soulignées par le renforcement et la promotion des institutions démocratiques communes et de la société civile, et par la reconnaissance formelle et informelle de trois piliers historiques : les peuples autochtones du Canada, les collectivités linguistiques de langue anglaise et française, et les collectivités minoritaires ethnoculturelles et religieuses qui se sont formées par suite de l'immigration au fil des générations.



## Résultat stratégique 2

Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne



Programme d'aide aux musées

[ch/publicn/mindep-fra.cfm](http://ch/publicn/mindep-fra.cfm)

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats de ce programme, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc->

## Information supplémentaire en ligne

Dans l'ensemble, les consultations effectuées pour examiner la Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels ont renforcé les hypothèses initiales sur le besoin continu et l'efficacité de la loi. Les commentaires ont permis de planifier certaines des options envisagées, en ont réorienté d'autres et ont révélé des ramifications défavorables et imprévues à l'égard de certaines options, qui ont mené à leur abandon.

musées.

**Programme d'aide aux musées** à la lumière du contexte actuel en matière de politique sur les musées. Les évaluations du **Programme des biens culturels mobiliers** et du **Programme d'aide aux musées** ont confirmé leur pertinence. Toutes les recommandations sont prises en compte dans la mise en œuvre des plans d'action de la gestion, ce qui comprend l'examen de sections ciblées du règlement de la Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels pour améliorer le service à la clientèle et accroître l'efficacité, ainsi que la modification de certains aspects du **Programme d'aide aux musées** à la lumière du contexte actuel en matière de politique sur les musées.

## Leçons apprises

L'accès des Canadiens au contenu culturel en ligne a été amélioré par la refonte et l'amélioration du **portail du Musée virtuel du Canada** ([www.museevirtuel.ca](http://www.museevirtuel.ca)). Ce portail a permis aux auditoires canadiens et internationaux d'accéder à 550 expositions en ligne, à 736 000 images d'artefacts et à d'autre contenu numérique fourni par 1 423 établissements du patrimoine canadien. En outre, plus de 1 700 enseignants et leurs élèves se sont inscrits au **Centre des enseignants du Musée virtuel du Canada**.

internationale.

Le 25 juin 2009, le gouvernement annonçait son intention de créer un nouveau musée national de l'immigration au Quai 21 à Halifax, en Nouvelle-Écosse. Le Musée canadien de l'immigration du Quai 21 explorera le thème de l'immigration au Canada en vue d'accroître la compréhension du public à l'égard des expériences vécues par les immigrants au moment de leur arrivée au Canada, du rôle essentiel que l'immigration a joué dans le développement du Canada et de la contribution des immigrants à la culture, à l'économie et au mode de vie canadien. Il s'agira du sixième musée national et du second à être situé à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Plus d'un million de Canadiens ont visité les 39 expositions itinérantes nationales et internationales qui ont circulé partout au pays grâce au financement ou à l'indemnisation fournis par le Ministère. Dans le cadre du **Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada**, une stratégie a été élaborée pour gérer l'attribution d'un passif éventuel, ce qui a contribué à donner aux Canadiens un meilleur accès au patrimoine canadien et international.



## Analyse du rendement

Cette activité de programme assure la préservation et l'accessibilité du patrimoine culturel du Canada pour les Canadiens d'aujourd'hui et de demain. En 2009-2010, les efforts du Ministère ont porté sur la préservation et l'accessibilité accrue des collections patrimoniales canadiennes.

**Le Programme d'aide aux musées** a appuyé les projets de quelque 40 établissements du patrimoine afin d'améliorer leurs pratiques organisationnelles dans des domaines comme la gestion des collections et l'élaboration de politiques. Ce programme a aussi permis à plus de 1 400 personnes de bénéficier d'occasions d'apprentissage comme des ateliers et des projets de perfectionnement professionnel. Grâce à **Jeunesse Canada au travail**, plus de 1 800 jeunes Canadiens ont trouvé un emploi dans des établissements du patrimoine.

**L'Institut canadien de conservation** a donné 20 ateliers, partout au Canada, auxquels ont assisté 335 travailleurs et professionnels du secteur patrimonial. Trois ateliers de perfectionnement professionnel avancés ont attiré 59 participants. L'un d'entre eux portait sur l'entretien des totems et a été élaboré en partenariat avec Parcs Canada et le Centre culturel U'mista à Alert Bay, en Colombie-Britannique. L'Institut a aussi accueilli dix stagiaires et deux titulaires de bourses postdoctorales, collaborant aussi à l'enrichissement des connaissances et des pratiques professionnelles et à l'atteinte des exigences des programmes d'études en conservation.

Les professionnels et les bénévoles du milieu du patrimoine ont profité d'un nouveau site Web interactif qui répond à leurs besoins d'apprentissage en matière numérique : le site **Échange professionnel du Réseau canadien d'information sur le patrimoine**<sup>49</sup>. En plus, 469 travailleurs dans le secteur du patrimoine ont participé à plusieurs activités de perfectionnement professionnel. Le Symposium sur le patrimoine numérique, qui faisait partie de la programmation culturelle avant les **Jeux d'hiver 2010**, a réuni 90 praticiens et penseurs ainsi que 75 personnes et groupes qui ont assisté à cette activité en ligne par le biais d'une webémission en direct.

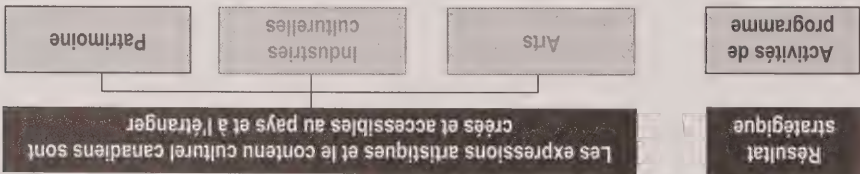
Plus de 15 000 collections et objets patrimoniaux canadiens ont été préservés grâce à des interventions de programme comme les services d'experts en conservation, la réglementation en matière d'exportation, un soutien financier direct et des incitatifs fiscaux. Les collections et les objets vont des œuvres d'art aux photographies en passant par le matériel archéologique, les documents d'archives et les objets créés à l'aide de techniques traditionnelles autochtones. En 2009-2010, 28 interventions ont mené à la préservation ou à la mise en valeur du patrimoine culturel autochtone.

**Le Programme des biens culturels mobiliers** a continué à veiller à la mise en œuvre de la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*. La protection du patrimoine est essentielle pour garantir l'accès au contenu culturel canadien.

<sup>49</sup> <http://www.pro.rcip-cchin.gc.ca>

Des renseignements supplémentaires sont disponibles en ligne sur le site suivant :

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME 3 : PATRIMOINE



### Avantages pour les Canadiens

Le patrimoine culturel relie et définit notre sentiment d'identité canadienne. Les musées et autres établissements voués au patrimoine offrent des possibilités d'apprentissage qui facilitent la découverte de la riche diversité de l'histoire et de la culture du Canada et tissent des liens solides entre notre passé, notre présent et notre avenir au sein d'une société de plus en plus pluraliste.

Les musées et autres établissements voués au patrimoine ont un rôle important à jouer afin de préserver le passé et d'offrir des possibilités d'apprentissage. Ils constituent des sources d'information extrêmement fiables. Les établissements voués au patrimoine jouent également un rôle important en attirant les touristes dans toutes les régions et dans les petites et grandes communautés, contribuant ainsi à leur croissance économique.

Les programmes et les services offerts par le Ministère aident les établissements voués au patrimoine à améliorer leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques, à préserver leurs collections et à rendre accessible au public le patrimoine du Canada et du monde.

Ressources financières en 2009-2010		Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)			
(millions de dollars)		Dépenses	prévues	réelles	Dépenses
Autorisations totales		36,8	38,0	43,3	191,9
Dépenses réelles					212,1
Prévues					(20,2)
Différence					

Résultats attendus :	
Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles.	
Les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et futures.	
Les auditoires canadiens et internationaux ont accès au contenu présenté par les établissements voués au patrimoine.	

Indicateurs de rendement :	
Les participants ont constaté une amélioration des connaissances, compétences et méthodes professionnelles grâce aux possibilités d'apprentissage offertes par le Groupe Patrimoine, à savoir les documents éducatifs en ligne, les publications, la formation et l'aide financière.	
Nombre de collections et d'objets du patrimoine (artefacts et œuvres d'art) dont la préservation a été appuyée par des interventions du programme (services spécialisés, règlements sur l'exportation, soutien financier direct et à incidence fiscale).	
Note : Les « collections du patrimoine » comprennent plusieurs établissements bénéficiant du soutien des interventions de programme axées sur la préservation.	
Nombre de visites/visiteurs aux expositions itinérantes et en ligne, ainsi qu'à d'autres contenus numériques patrimoniaux.	

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.



## Leçons apprises

L'intérêt pour le droit d'auteur et ses répercussions dans un environnement numérique qui ne cesse de croître est vaste, comme en font foi les milliers de Canadiens qui ont pris le temps de participer au processus de consultation à l'été 2009. Tout au long de ce processus, on a misé sur de nouvelles technologies pour rejoindre et consulter efficacement un grand nombre de Canadiens, ce qui a permis au gouvernement du Canada d'obtenir plusieurs points de vue pour se pencher sur la rédaction d'un projet de loi.

- Plus de 30 000 visiteurs individuels ont visité le site Web Consultations sur le droit d'auteur
- Plus de 8 000 soumissions écrites, tant de particuliers que d'organismes
- Plus de 2 500 commentaires des Fils de discussion
- Plus de 1 000 Canadiens ont assisté à un événement en direct (en personne ou virtuellement)

Toutes les soumissions et commentaires obtenus lors des consultations, tout comme les transcriptions des tables rondes et des séances de discussion ouverte sont disponibles en ligne à l'adresse : [www.ic.gc.ca/eic/site/008.nsf/trf/home](http://www.ic.gc.ca/eic/site/008.nsf/trf/home)

## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publictn/mindp-tra.cfm>

Fonds canadien de télévision  
Fonds de la musique du Canada  
Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition  
Fonds du Canada pour les magazines  
Programme d'aide aux publications  
Culture canadienne en ligne  
Fonds des nouveaux médias du Canada  
Contributions à TV5



représentait 26,2 p. cent des ventes au Canada des albums du Palmarès des 2000 albums les plus vendus de Nielsen SoundScan<sup>44</sup> en hausse comparativement à 20,7 p. cent en 2008<sup>45</sup>, tandis que les droits d'auteur des organisations de droits de représentation internationales versés aux membres de la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique du Canada ont atteint 44,9 millions \$ en 2008<sup>46</sup>, en hausse par rapport aux 39,1 millions \$ en 2007.

En 2008, les ventes canadiennes et internationales de livres d'auteurs canadiens publiés par l'industrie canadienne du livre ont atteint les 852 millions \$, en baisse par rapport aux 879 millions \$ de 2006<sup>47</sup>. Pour les périodiques qui publient du contenu canadien, 770 millions de copies de magazines et 17 millions de copies de journaux non quotidiens ont été achetées au Canada en 2009<sup>48</sup>.

Le Ministère a continué d'appliquer des politiques et d'exécuter des programmes à l'appui de la création de produits culturels canadiens et de leur disponibilité ici et à l'étranger.

En 2009-2010, le gouvernement canadien a combiné, réformé et renommé le **Fonds canadien de télévision** avec le **Fonds des nouveaux médias du Canada**, menant ainsi au **Fonds des médias du Canada**, et ce, grâce à un partenariat renouvelé avec l'industrie, s'assurant la production d'un contenu de qualité et diffusant ce dernier sur de multiples plateformes. La création de ce premier nouveau Fonds, jumelée au renouvellement de divers autres programmes de l'industrie culturelle, soulignait l'engagement du gouvernement du Canada d'encourager les industries culturelles à saisir les occasions qu'offrent les technologies numériques.

Le gouvernement canadien a également annoncé la création du **Fonds interactif du Canada** qui prend appui sur le succès qu'ont connu le **Fonds des partenariats** et le **Fonds de la passerelle** en appui à la création de nouvelles formes de contenu culturel interactif et d'applications créées par la communauté de langue officielle en situation minoritaire, les Autochtones, les organismes ethnoculturels et les autres organismes culturels sans but lucratif. L'ajout de ce deuxième nouveau Fonds permettra d'avoir une capacité technique au sein des organismes financés, qui a pour but la création d'un potentiel commercial futur et de nouveaux emplois.

Pour donner suite à l'engagement « d'actualiser la législation sur le droit d'auteur et d'assurer une plus grande protection de la propriété intellectuelle » du Discours du Trône 2009, le Ministère et Industrie Canada ont tenu huit semaines de consultation nationale sur la modernisation du droit d'auteur à l'été 2009. Ces consultations comportaient des événements publics et en ligne, des soumissions et un site Web interactif. Elles ont offert au gouvernement du Canada une vaste gamme de perspectives à considérer pour modifier la *Loi sur le droit d'auteur* dans le but de contribuer à un environnement qui favorise la créativité, l'innovation et la croissance économique, et qui offre aux créateurs et aux consommateurs canadiens les outils nécessaires pour maintenir la compétitivité du Canada à l'étranger.

<sup>44</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2009 du Palmarès des 2000 albums les plus vendus de Nielsen SoundScan.  
<sup>45</sup> Idem.  
<sup>46</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2007 et 2008 fournies par la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN).  
<sup>47</sup> Statistique Canada. Présentation spéciale fondée sur un sondage de 2008 auprès des éditeurs de livres, 2010.  
<sup>48</sup> Canadian Media Directors Council, *Media Digest 09/10*, 2009, pp. 43, 49.

de la diffusion a augmenté légèrement de 1,02 milliard \$, en 2007, à 1,05 milliard \$, en 2008<sup>32</sup>. Dans les sous-industries canadiennes du cinéma et de la télévision, de légères fluctuations se sont produites entre 2008 et 2007; les marges de profit des industries de la production et de la diffusion ont augmenté alors que celles de la postproduction et des cinémas ont connu une légère baisse<sup>33</sup>.

En 2009-2010, les industries culturelles du Canada ont continué d'offrir un contenu culturel canadien, ici-même au Canada et sur les marchés étrangers. Dans l'ensemble, les résultats dans ce domaine sont favorables, bien que certains domaines aient connu une baisse.

Le nombre de services de télévision canadiens offerts a augmenté de 508, en 2007, à 525, en 2008<sup>34</sup> avec l'ajout de 7 services de vidéo sur demande et de 8 chaînes communautaires. En 2008, 1 191 services de transmission radioélectrique étaient offerts au Canada<sup>35</sup>. La programmation de la télévision canadienne-française représentait 66,6 p. cent de la part d'écoute au Canada en 2009<sup>36</sup>, une légère hausse par rapport aux 64,1 p. cent en 2008<sup>37</sup>, tandis que la part d'écoute de la programmation de la télévision canadienne-anglaise demeurait relativement stable à 43,9 p. cent en 2009<sup>38</sup>, par rapport aux 43,3 p. cent de 2008<sup>39</sup>. La chaîne de télévision francophone canadienne TV5 diffuse 21 p. cent du contenu canadien et sa part d'écoute est demeurée stable à 1,1 p. cent en 2009-2010<sup>40</sup>. Les ventes à l'exportation des émissions de télévision canadiennes ont baissé de 255 millions \$ en 2007 à 201 millions \$ en 2008<sup>41</sup>, en partie à cause de la baisse des préventes aux diffuseurs et distributeurs étrangers. En ce qui concerne le marché cinématographique, les films canadiens représentaient 3,3 p. cent des revenus canadiens enregistrés aux guichets<sup>42</sup>.

Les variables substitutives<sup>43</sup> pour la consommation canadienne et internationale de musique canadienne ont indiqué des résultats positifs en 2009 : la musique des artistes canadiens

<sup>32</sup> Statistique Canada 2010, *Éditeurs de journaux* - 2008 No de catalogue Statistique Canada 87F0008X, Tableaux 2 et 3, pp. 2-3.

<sup>33</sup> Statistique Canada 2010, *Production cinématographique, télévisuelle et vidéo 2008* No de catalogue Statistique Canada 87-010-X, Tableau 1, p. 2.

<sup>34</sup> Statistique Canada 2010, *Distribution de films cinématographiques et de vidéos 2008* No de catalogue Statistique Canada 87F0010X, Tableau 1, p. 2.

<sup>35</sup> Statistique Canada 2010, *Postproduction cinématographique, télévisuelle et vidéo 2008* No de catalogue Statistique Canada 87-009-X, Tableau 1, p. 2.

<sup>36</sup> <http://www.statcan.gc.ca/pub/87-010-x/87-010-x/87-010-x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).

<sup>37</sup> Statistique Canada 2010, *Postproduction cinématographique, télévisuelle et vidéo 2008* No de catalogue Statistique Canada 87-009-X, Tableau 1, p. 2.

<sup>38</sup> <http://www.statcan.gc.ca/pub/87-009-x/87-009-x/87-009-x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).

<sup>39</sup> Statistique Canada 2010, *Cinéma 2008* No de catalogue Statistique Canada 87F0009X, Tableau 1, p. 2.

<sup>40</sup> <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0009x/87f0009x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).

<sup>41</sup> Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes 2009, *Rapport de surveillance sur les communications 2009*, Tableau 4.3.1, p. 124.

<sup>42</sup> Ibid., Tableau 4.2.1, p. 95.

<sup>43</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2009 des BBM Infos data

<sup>44</sup> Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes 2009, *Rapport de surveillance sur les communications 2009*, Tableau 4.3.6, p. 130.

<sup>45</sup> Même que 36.

<sup>46</sup> Même que 37.

<sup>47</sup> Source : Rapport annuel des activités de TV5 Québec Canada.

<sup>48</sup> Données disponibles pour le Québec seulement - Association canadienne de production de films et de télévision (ACPF) 2009, *Profil 2009 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*, pp. 13, 60.

<sup>49</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2009 de la Fédération des associations de propriétaires de cinémas.

<sup>50</sup> Une variable substitutive est une mesure indirecte utilisée lorsqu'il n'y a aucune mesure directe disponible. Les variables substitutives sont corrélées aux mesures directes.

Certains programmes et politiques ministériels visent des industries particulières, mais d'autres activités ont des répercussions déterminantes sur plusieurs industries culturelles. Le régime de droit d'auteur du Canada, que légifère la *Loi sur le droit d'auteur*, contribue à l'établissement d'un marché pour les œuvres culturelles et constitue un appui envers l'innovation, la créativité et l'accès. Par l'entremise de la *Loi sur Investissement Canada*, le Ministère s'assure que les artistes et consommateurs canadiens bénéficient des investissements étrangers dans les industries du cinéma, de la musique et de l'édition au Canada. En 2009-2010, 100 p. cent des engagements des investisseurs étrangers négociés par le Ministère et liés à la création, la vente, la distribution et/ou l'exposition de produits culturels canadiens ont été respectés. Le Ministère se charge également de la promotion et de la mise en œuvre de la *Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture*, un instrument international qui réaffirme le droit de tous les pays de promouvoir leur culture chez eux et à l'étranger, ce qui garantit que le Canada peut développer et maintenir des politiques et des programmes culturels.

Les industries culturelles ont continué de créer une gamme de contenu culturel canadien. L'industrie de la musique a mis sur le marché 2 465 albums canadiens en 2008<sup>24</sup>. En 2004, l'année la plus récente pour laquelle nous disposons de données, l'industrie canadienne du livre a publié 9 965 livres d'auteurs canadiens<sup>25</sup>. En 2009, l'industrie des périodiques a continué de produire une grande quantité de contenu canadien, publiant 2 300 magazines et 1 100 journaux non quotidiens<sup>26</sup>. Dans le secteur audiovisuel, les producteurs canadiens ont produit 8 016 heures d'émissions de télévision canadiennes, en 2007-2008, et 75 longs métrages ont été réalisés la même année<sup>27</sup>.

Dans l'ensemble, les revenus bruts et les marges de profit des industries culturelles canadiennes sont stables, ce qui indique qu'elles sont viables. Les revenus bruts pour la partie sous contrôle canadien de l'industrie de l'enregistrement sonore ont été relativement stables entre 2007 et 2008 à 177 millions \$<sup>28</sup>. Les sociétés d'édition musicale exploitées au Canada ont vu leurs revenus passer de 123 millions \$, en 2007, à 142 millions \$ en 2008<sup>29</sup>. La tendance des marges de profit des éditeurs de livres canadiens est un peu à la baisse, de 10,8 p. cent en 2006 à 9,7 p. cent en 2008<sup>30</sup>. Dans l'industrie de l'édition des périodiques, les revenus d'exploitation des éditeurs de magazines sont demeurés assez stables à 2,39 milliards \$ en 2008 par rapport aux 2,36 milliards \$ en 2007<sup>31</sup>, alors que le total des revenus de la publicité et

<sup>24</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données pour 2008 de la Canadian Music Industry Database (CMID) et de la Société de gestion collective des droits des producteurs de phonogrammes et vidéogrammes du Québec (SOPROQ).

<sup>25</sup> Statistique Canada 2006. Présentation spéciale fondée sur un sondage de 2004 auprès des éditeurs de livres.

<sup>26</sup> Canadian Media Directors Council. 2009. *Media Digest 09/10*. pp. 43, 49.

<sup>27</sup> Association canadienne de production de films et de télévision (ACPF). 2009. *Profil 2009 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*. pp. 36, 60.

<sup>28</sup> Statistique Canada 2010. *Enregistrement sonore et édition de musique No de catalogue Statistique Canada 87F0008X*, Tableau 9. p.8. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0008x/87f0008x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).

<sup>29</sup> Ibid. Tableau 2. p. 3.

<sup>30</sup> Ibid. Tableau 2. p. 3.

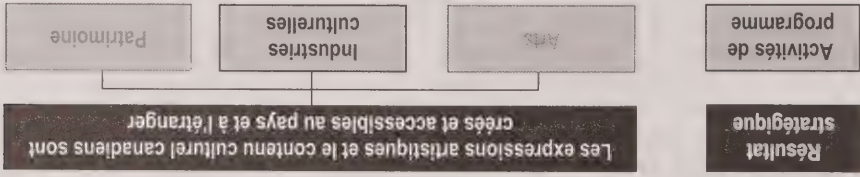
<sup>31</sup> Statistique Canada 2010. *Les éditeurs de livres - 2008. No de catalogue Statistique Canada 87F0004X*, Tableau 1. p.10. <http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0004x/87f0004x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).

<sup>32</sup> Statistique Canada 2010. *L'édition de musique No de catalogue Statistique Canada 87F0005X*, Tableau 1. p. 2.

<http://www.statcan.gc.ca/pub/87f0008x/87f0008x2010001-fra.pdf> (visité le 28 juillet 2010).



ACTIVITÉ DE PROGRAMME 2 : INDUSTRIES CULTURELLES



Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens profitent aux plans économique et social des industries culturelles canadiennes du film et de la vidéo, du livre, du périodique, de la musique, de la radio/ diffusion et des médias numériques interactifs. La création d'un contenu culturel canadien et l'accès à celui-ci, tant au Canada qu'à l'étranger, favorisent la mobilisation des citoyens et le développement d'un sentiment collectif d'appartenance, tout en suscitant la fierté nationale. La culture constitue également un apport important à la capacité d'innovation globale d'un pays. L'innovation est essentielle à la productivité et à la compétitivité du Canada à l'échelle internationale dans l'économie fondée sur le savoir. Une économie de la création solide est un élément clé pour attirer l'investissement étranger direct, les travailleurs du savoir, les touristes et les étudiants, et crée une image positive du Canada dans le monde.

Ressources financières en 2009-2010 (millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (ETP)			
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
223,4	343,6	313,8	329,8	286,9	42,9
<b>Résultats attendus :</b>					
○ Un éventail du contenu culturel canadien est créé et produit.					
○ Les industries culturelles canadiennes qui reçoivent un appui financier de Patrimoine canadien sont viables.					
○ Le contenu culturel canadien est accessible au pays et à l'étranger.					
<b>Indicateurs de rendement :</b>					
○ Nombre d'œuvres culturelles créées et produites selon la catégorie.					
○ Recettes brutes et/ou marges de profit des industries culturelles canadiennes.					
○ Portée nationale et internationale du contenu culturel canadien.					

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de priorités durant l'année.



## Information supplémentaire en ligne

Pour obtenir plus de renseignements sur les résultats des programmes, veuillez consulter les tableaux du Programme de paiements de transfert à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pch-publictn/mindep-fra.cfm>

Présentation des arts Canada  
Programme Espaces culturels Canada  
Programme national de formation dans le secteur des arts  
Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens

Les programmes artistiques essentiels ont été renouvelés en 2009-2010 dans le but d'assurer qu'une variété d'expressions culturelles canadiennes soit accessible dans toutes les parties du Canada. En juin 2009, le gouvernement du Canada annonçait qu'il renouvelait le financement des arts grâce à un engagement financier de 504 millions \$ pour les exercices financiers 2010-2011 à 2014-2015, plus particulièrement envers la formation, les festivals, les arts du spectacle, l'infrastructure ainsi que la saine gestion publique et des pratiques commerciales efficaces des organismes des arts. Ce soutien, en plus des fonds annoncés dans le Plan d'action économique du Canada, permettra aux organismes des arts de planifier leurs activités à long terme et offrira au secteur la stabilité nécessaire pour continuer de faire une importante contribution à notre société et à notre économie créative<sup>23</sup>.

L'Olympiade culturelle de Vancouver 2010 a donné à notre pays l'occasion unique de présenter et de célébrer les plus grandes innovations et créations artistiques canadiennes devant un auditoire mondial considérable et de contribuer significativement aux objectifs du Canada, dont un engagement pancanadien, la participation autochtone et la représentation de la dualité linguistique canadienne.

Les festivals de l'Olympiade culturelle étaient composés de trois festivals multidisciplinaires présentes sur une période de trois ans, de 2008 à 2010, qui ont atteint un nombre estimé de trois millions de Canadiens et de visiteurs internationaux. Avec 900 représentations et expositions payantes ou gratuites en 60 endroits de Vancouver et Whistler, l'Olympiade culturelle comprenait 193 projets artistiques distincts, notamment de la musique, de la danse et des pièces de théâtre, des événements littéraires et des expositions des médias et d'arts visuels.

## Leçons apprises

L'évaluation du **Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens** a confirmé la nécessité d'un programme qui renforce l'efficacité, la gestion et le financement des organismes des arts et du patrimoine, et qui les aide à relever de nouveaux défis. On a recommandé au Ministère de miser sur les réalisations du programme et d'élaborer une stratégie qui favorise un environnement viable pour les organismes des arts et du patrimoine, et ce, collectivement. Le **Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens** a été renouvelé en 2009-2010, passant de sept à quatre volets et portant maintenant le nom du **Fonds du Canada pour l'investissement en culture**. Ce nouveau programme mise sur les réussites du programme antérieur et continuera d'aider les organisations artistiques et patrimoniales à bâtir et à diversifier leurs sources de revenus, à renforcer leur capacité organisationnelle, leurs compétences opérationnelles et leur compétitivité, et les aidera à être mieux enracinées et reconnues dans leurs collectivités.

<sup>23</sup> Ministère du Patrimoine canadien, « Le gouvernement assure la stabilité financière du milieu culturel en renouvelant ses investissements dans les arts pour les cinq prochaines années », 2010-06-07 (<http://www.pch.gc.ca/pcc-ch/infoCntr/cdm-mc/index-fra.cfm?action=doc&DocIDCd=CJM090829>)

## Analyse du rendement

Cette activité de programme traite de l'influence de la gamme de programmes de contributions relatifs aux arts du Ministère sur la communauté artistique canadienne. Pour donner une image complète des résultats, cette activité de programme comporte des résultats escomptés et des indicateurs de programmes particuliers. Dans l'ensemble, les faits présentés ci-dessous montrent que les investissements du Ministère en vertu de cette activité de programme ont des effets favorables considérables pour les communautés et les entreprises artistiques à travers le Canada.

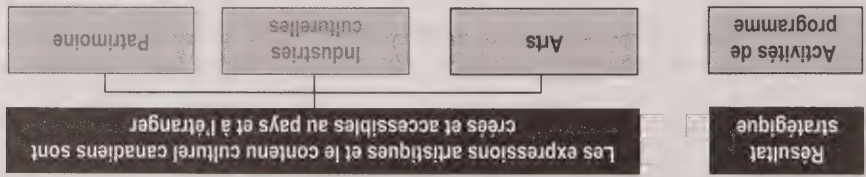
Le soutien permanent du Ministère à la formation des artistes canadiens les plus prometteurs est offert par le **Programme national de formation dans le secteur des arts**. Environ 1 200 diplômés proviennent chaque année des établissements financés, alors que 2 200 autres artistes participent à des ateliers de plus courte durée. De ces diplômés, 80 p. cent travaillent à l'étranger<sup>21</sup> démontrant ainsi que les artistes canadiens sont préparés à une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger.

Les organismes des arts et du patrimoine qui font preuve de la plus grande stabilité sont ceux qui disposent de sources de financement variées. Le nombre de sources de financement concernant les organismes liés aux arts et au patrimoine nous en dit long au sujet de leur viabilité accrue. Cet indicateur tient compte de la capacité des organismes artistiques canadiens de renforcer leur viabilité financière et organisationnelle à long terme, par la diversification de leurs sources de revenus. L'analyse de la variété des sources de financement et de revenus des bénéficiaires de subventions et contributions du volet **Inciatifs aux fonds de dotation** et du volet **Capitales culturelles du Canada** du Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens a révélé que la cible du Ministère – que les organismes des arts disposent d'au moins trois sources de financement autres que le Ministère – a été atteinte<sup>22</sup>.

Cette activité de programme vise également à assurer l'accessibilité des Canadiens de diverses collectivités aux activités artistiques, culturelles et patrimoniales. Un total de 269 collectivités à travers le Canada a pu bénéficier conjointement du programme **Présentation des arts Canada** et du programme **Espaces culturels Canada**. On a rejoint tous les types de centres (éloigné, rural, petit, moyen et gros centre urbain) des dix provinces et trois territoires, ce qui fait foi de l'engagement des programmes à donner aux Canadiens l'accès aux activités artistiques, culturelles et patrimoniales dans les collectivités.

<sup>21</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien du sondage annuel auprès des établissements financés par la PNMSA

<sup>22</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données du programme pour l'exercice financier 2008-2009.



## Avantages pour les Canadiens

Les arts définissent le Canada en tant que pays prospère et novateur, et en projettent une image dynamique. Les arts sont au cœur de l'économie culturelle; ils contribuent à la formation d'une main d'œuvre concurrentielle constituée de travailleurs créatifs et chevronnés et d'investisseurs de l'industrie. Les arts permettent aux Canadiens de faire place à leur diversité linguistique, ethnoculturelle, autochtone et régionale, tout en renforçant leur identité communautaire et la fierté qu'ils ressentent pour leur pays en tant que citoyens.

Les programmes et les activités dans ce domaine contribuent à préparer les artistes canadiens à une carrière dans les arts au Canada et à l'étranger, renforcent la viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine partout au pays, et facilitent l'accès des Canadiens de diverses collectivités à travers le pays aux infrastructures culturelles et à un éventail d'activités liées aux arts, à la culture et au patrimoine.

Ressources financières en 2009-2010					
(millions de dollars)					
Depenses prévues	Autorisations totales	Depenses réelles	Prévues	Réelles	Différence
119,9	161,3	150,8	191,8	102,7	89,1
Résultats attendus :					
Les artistes canadiens sont préparés à une carrière artistique professionnelle au Canada et à l'étranger.					
La viabilité des organismes voués aux arts et au patrimoine qui bénéficient du soutien de Patrimoine canadien est renforcée.					
Les Canadiens de diverses communautés ont accès à des activités artistiques, culturelles et patrimoniales.					
Indicateurs de rendement :					
Pourcentage de diplômés d'établissements financés qui travaillent professionnellement au Canada et à l'étranger.					
Nombre de sources de financement pour les organismes voués aux arts et au patrimoine selon le type*. (*à savoir, public, privé et sources de financement mixtes non publiques et acquises).					
Nombre de communautés touchées selon l'emplacement géographique et le type d'emplacement*. (*à savoir, rural, éloigné ou urbain).					

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement et les dépenses prévues représentent les dépenses provisionnelles par activité de programme. Ces montants ne comprennent pas la réaffectation interne possible de ces budgets entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets et les équivalents temps plein afin de satisfaire aux priorités durant l'année.

<sup>20</sup> Une description de toutes les activités de programme ainsi qu'une liste des sous-activités de programme appuyant chacune d'entre elles est disponible en ligne dans le Rapport sur les plans et priorités 2009-2010 du ministère du Patrimoine canadien <http://www.its-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/pch02-fra.asp>.





Le secteur canadien des arts et de la culture contribue aussi à la prospérité du pays, ayant représenté quelque 46 milliards de dollars en activité économique (3,8 p. cent du produit intérieur brut du Canada en 2007<sup>18</sup>) et ayant embauché 633 200 travailleurs en 2009<sup>19</sup>.

La création et l'accès aux expressions artistiques et au contenu culturel canadiens contribuent à une culture et un patrimoine canadiens vivants dont les Canadiens peuvent bénéficier en améliorant leur qualité de vie. Les arts, la culture et le patrimoine canadiens renforcent les collectivités et rassemblent les gens en favorisant l'interaction, la création de liens et la mise en commun des expériences. Ils contribuent à notre diversité tout en forgeant notre sens de l'identité et notre fierté nationale. Les arts, la culture et le patrimoine divertissent tout en informant, renseignent et remettent en question, provoquent des discussions à propos de notre identité et de ce que nous apprécions.

## Avantages pour les Canadiens

Les résultats d'un sondage de 2007 sur la participation aux événements et la présence dans des établissements artistiques et patrimoniaux révèlent que les Canadiens sont enthousiasmés par les collections patrimoniales et les œuvres d'art : 86 p. cent des Canadiens interrogés avaient assisté à au moins un type d'événement ou d'activité artistique ou culturelle l'année précédente, les événements les plus populaires étant les interprétations en direct (69 p. cent), les salons de métiers d'art (58 p. cent) et les festivals (53 p. cent). Pour ce qui est du patrimoine, 57 p. cent des répondants avaient visité un bâtiment ou site historique, alors que 52 p. cent avaient visité un musée ou un centre de sciences pendant les 12 derniers mois<sup>17</sup>.

<sup>17</sup> Phoenix Strategic Perspectives. 2007. *Les arts et le patrimoine au Canada : Sondage sur l'accès et la disponibilité*.

<sup>18</sup> 2007, pp i-ii.

<sup>19</sup> Le Conference Board du Canada, *Valuing Culture: Measuring and Understanding the Canadian Creative Economy*, 2008, p. iv.

<sup>19</sup> Statistique Canada, *Enquête sur la population active*, 2009.

## Analyse du rendement

En 2009-2010, les programmes et politiques du Ministère des arts, des industries culturelles et le patrimoine tels que la Présentation des arts Canada, le Fonds canadien de télévision et le Réseau canadien d'information sur le patrimoine ont continué de contribuer à un environnement qui favorise la création et l'accessibilité des expressions artistiques et du contenu culturel canadiens. Le niveau du résultat stratégique constitue les avantages durables et à long terme pour les Canadiens auxquels le Ministère contribue.

Une vaste gamme du contenu culturel canadien et des œuvres artistiques sont créés et produits en partie grâce aux programmes et politiques du Ministère. Selon les années les plus récentes pour lesquelles des données sont disponibles, 2 465 albums musicaux d'artistes canadiens ont été mis sur le marché<sup>7</sup> et 9 965 livres d'auteurs canadiens ont été publiés au Canada.<sup>8</sup> Les entreprises de périodiques canadiens ont publié 2 300 magazines et 1 100 journaux non quotidiens<sup>9</sup> et les producteurs canadiens ont produit 8 016 heures de télévision canadienne et 75 longs métrages canadiens.<sup>10</sup>

Les Canadiens se montrent enthousiastes pour le contenu produit localement puisque tout un éventail de contenu est produit et accessible ici-même et à l'étranger. En 2008, les Canadiens ont lu en moyenne 17 livres pendant l'année, dont 4 étaient canadiens<sup>11</sup> et ils ont également lu ou feuilleté 4 magazines imprimés par mois, dont environ 60 p. cent étaient canadiens<sup>12</sup>. Les artistes canadiens représentent près du tiers de toute la musique que les Canadiens écoutent<sup>13</sup> et on estime que 26 p. cent des albums vendus au Canada en 2009 étaient d'artistes canadiens<sup>14</sup>. En 2009, les émissions de télévision canadiennes ont occupé une part de 43,9 p. cent du marché de la télévision anglophone et une part de 66,6 p. cent du marché de la télévision francophone<sup>15</sup>. Au plan international, le ministère du Patrimoine canadien a maintenu sa démarche stratégique pour TV5 (TV5MONDE et TV5 Québec Canada) pour s'assurer que le contenu canadien soit présent sur le deuxième plus important réseau de télédiffusion au monde. En 2009-2010, plus de 530 heures d'émissions canadiennes ont été diffusées dans le monde entier par l'entremise de TV5, une augmentation de plus de 20 p. cent par rapport à 2008<sup>16</sup>.

---

<sup>7</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données pour 2008 fournies par la Canadian Music Industry Database (CMD) et la Société de gestion collective des droits des producteurs de phonogrammes et vidéogrammes du Québec (SOPROQ).

<sup>8</sup> Statistique Canada. Présentation spéciale fondée sur un sondage de 2004 auprès des éditeurs de livres.

<sup>9</sup> Canadian Media Directors Council. 2009. *Media Digest 09/10*. pp. 43, 49.

<sup>10</sup> Association canadienne de production de films et de télévision (ACFT). 2009. *Profil 2009 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*. pp. 36, 60.

<sup>11</sup> Decima Research. 2008. *Étude 2008 sur le lectorat des livres canadiens*, p. 8.

<sup>12</sup> Decima Research. 2008. *Étude 2008 sur le lectorat des magazines canadiens*, p. 8.

<sup>13</sup> Decima Research. 2008. *Attitudes et comportements à l'égard de la musique canadienne 2008*, p. 7.

<sup>14</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données 2009 du Palmarès des 2000 albums les plus vendus de Nielsen SoundScan.

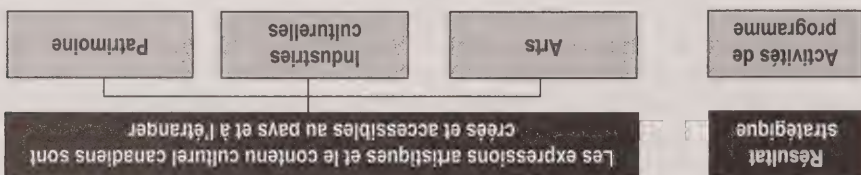
<sup>15</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des données de 2009 des BBM Infosys data.

<sup>16</sup> Analyse du ministère du Patrimoine canadien des rapports de 2008-2009 qui contiennent le Rapport annuel d'activité et des résultats de TV5MONDE, les Rapports mensuels et la consolidation annuelle de programmation de TV5 Québec Canada et le Rapport annuel d'exportation de Radio-Canada.

<sup>9</sup> Il est à noter que des décalages en matière d'établissement de rapports sur le rendement ne sont pas inhabituels et que toutes les données utilisées ici sont les plus récentes. Le Conference Board du Canada, Valuing Culture: Measuring and Understanding the Canadian Creative Economy, 2008, p. iv.

Indicateurs de rendement	
○	Éventail et volume du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens créés et produits selon la catégorie.
○	Éventail des collections du patrimoine, du contenu culturel et des œuvres artistiques canadiens accessibles au pays et à l'étranger selon la catégorie.

Ce résultat stratégique reflète l'importance que le gouvernement du Canada accorde à la pérennité et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, à l'expression artistique des créateurs et artistes canadiens et au patrimoine culturel canadien. Le gouvernement reconnaît la contribution importante du secteur des arts, de la culture et du patrimoine à notre identité et à notre économie, et que des mesures spéciales sont nécessaires pour assurer que les Canadiens aient accès au contenu culturel canadien. Le Conference Board du Canada estime que le secteur culturel a généré 46 milliards de dollars en produit intérieur brut en 2007<sup>9</sup>.



## Résultat stratégique 1

Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger

## SECTION II

### Analyse des activités de programmes par résultat stratégique





# Postes votés et législatifs

(en millions de \$)

Credit voté (n°) ou législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
1	Dépenses de fonctionnement	246,0	262,8	265,7	278,2
5	Subventions et contributions	1 117,0	1 101,0	959,8	1 164,3
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	26,4	27,9	26,9	29,7
(L)	Ministre de Patrimoine canadien – traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Salaires des lieutenants-gouverneurs	1,1	1,2	1,2	1,2
(L)	Paiements en vertu de la Loi sur la pension de retraite des lieutenants- gouverneurs	0,7	0,8	0,6	0,9
(L)	Prestations de retraite supplémentaires – anciens lieutenants-gouverneurs	0,2	0,2	0,2	0,2
Total		1 391,5	1 393,9	1 254,4	1 474,6

Note: L'augmentation des dépenses en 2009-2010 est principalement attribuée au financement reçu pour le Plan d'action économique du Canada.

## Dépenses prévues versus les autorisations totales

Les dépenses prévues pour 2007-2008 et 2008-2009 étaient inférieures aux autorisations totales pour les deux années. En 2007-2008, l'écart s'expliquait surtout par des éléments qui ne faisaient pas partie des dépenses prévues, comme le report du budget de fonctionnement, les dépenses en rémunération et les **Jeux d'hiver 2010**. En 2008-2009, l'écart s'expliquait surtout par des éléments qui ne faisaient pas partie des dépenses prévues, comme le report du budget de fonctionnement et les ajustements effectués aux conventions collectives.

En 2009-2010, les dépenses prévues étaient inférieures aux autorisations totales. L'écart s'expliquait surtout par les éléments qui ne faisaient pas partie des dépenses prévues, comme le Plan d'action économique du Canada (**Espaces culturels Canada**, le **Programme national de formation dans le secteur des arts**, le **Fonds canadien de télévision**, le **Programme d'aide aux publications** et les **Jeux Olympiques spéciaux**), l'investissement stratégique du Canada dans les **Jeux d'hiver 2010** et le report du budget de fonctionnement.

## Dépenses réelles versus les autorisations totales

En 2007-2008, les dépenses réelles étaient inférieures aux autorisations totales. Cette situation s'expliquait surtout par le surplus du Ministère et le fait que les reports de fonds approuvés pour les années à venir n'étaient pas reflétés dans le budget supplémentaire des dépenses. Les programmes suivants ont reporté des fonds pour les années à venir: **Programme de reconnaissance historique**, **Expositions internationales**, **Espaces culturels Canada**, **Québec 2008**, **Plan d'action contre le racisme**, et **Culture canadienne en ligne**.

En 2008-2009, l'écart entre les dépenses réelles et les autorisations totales s'expliquait surtout par le surplus du **Programme du multiculturalisme** et du **Programme de reconnaissance historique**, et par le fait que les reports de fonds pour les années à venir n'étaient pas reflétés dans le budget supplémentaire des dépenses. Les programmes suivants ont reporté des fonds pour les années à venir: **Jeux d'hiver 2010**, **Expositions internationales** et **Programme de reconnaissance historique**.

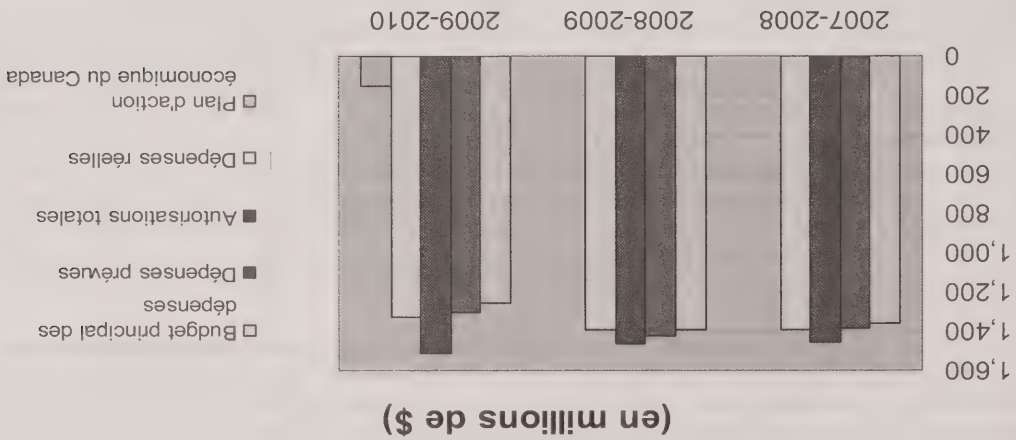
En 2009-2010, l'écart entre les dépenses réelles et les autorisations totales s'expliquait surtout par le fait que les réductions de l'Examen stratégique et les reports de fonds approuvés pour les années à venir n'étaient pas reflétés dans le budget supplémentaire des dépenses. Des fonds s'appliquant au **Programme de développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine** ont aussi été reportés pour les années à venir.

Veuillez consulter la Section II du présent rapport pour obtenir de l'information additionnelle sur le **Plan d'action économique du Canada**.

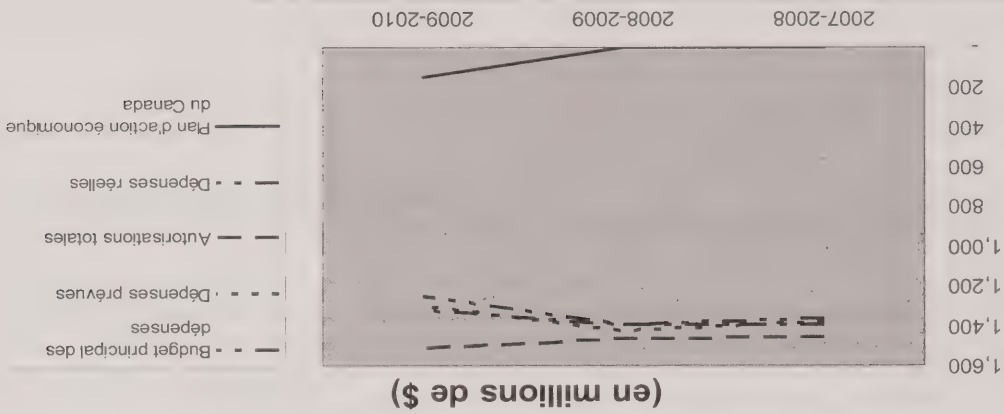
Profil des dépenses

Le tableau et le graphique ci-dessous, présentent le budget et le profil des dépenses du Ministère pour les trois dernières années.

Ministère du Patrimoine canadien,  
Tendances au chapitre des dépenses,  
de 2007-2008 à 2009-2010



Ministère du Patrimoine canadien,  
Tendances au chapitre des dépenses,  
de 2007-2008 à 2009-2010





Pour souligner la valeur et les avantages pour les Canadiens de la politique publique du gouvernement, le Ministère s'est concentré à démontrer de façon adéquate les résultats en matière d'efficacité et de pertinence de ses politiques et programmes en élaborant un Cadre de gestion du rendement ministériel amélioré. Des progrès considérables ont été réalisés en 2009-2010 concernant ce dernier, et ce, grâce à l'élaboration de méthodologies cohérentes pour les résultats de haut niveau au sein du Ministère. Les investissements majeurs effectués en 2009-2010 permettront au Ministère de poursuivre l'atteinte de son but d'être totalement en mesure de soumettre un résumé sur le rendement, et ce, pour tous les secteurs, et de manière convaincante.

Plusieurs projets du Ministère ont progressé à l'appui d'une gestion efficace des ressources humaines fondée sur des valeurs. Ces mesures comprennent la dotation collective, le recours accru aux descriptions de travail génériques et plusieurs mesures de formation, d'orientation et de soutien consultatif. Le risque lié aux ressources humaines étant inhérent à l'environnement actuel de la fonction publique, des efforts stratégiques permanents dans ce domaine sont nécessaires pour atténuer le risque en permanence.

Enfin, le succès des **Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver**<sup>5</sup> figurait parmi un des principaux engagements du Ministère pour la période de planification 2009-2010. Des efforts considérables ont été déployés à la gestion du risque lié à ce grand événement : forger de solides relations de travail entre compétences ainsi qu'offrir une consultation juridique permanente ont contribué à la résolution de plusieurs problèmes en temps opportun. Par conséquent, on a misé sur les possibilités, notamment une meilleure intégration de la gestion environnementale aux politiques, programmes et opérations ministérielles dans le cadre des objectifs de sa Stratégie de développement durable; l'engagement ferme d'appuyer et de promouvoir les deux langues officielles du Canada, comme l'édification de la « Place de la francophonie » et l'engagement des Canadiens dans divers événements comme les célébrations des **Relais des flammes olympique et paralympique** et l'olympiade culturelle pour augmenter la cohésion sociale et la participation communautaire.

<sup>5</sup> Pour des fins de reddition de comptes et là où elle s'appliquera à travers le document, l'expression « Jeux d'hiver 2010 » fera référence aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 qui ont eu lieu à Vancouver et à Whistler.

## Analyse des risques

Le Ministère a un mandat prescrit par la loi qui est lié, et cherche à influencer, plusieurs facettes vitales, complexes et dynamiques de la société et de l'économie canadienne. Ses domaines de responsabilité comme les arts et la culture, le droit d'auteur, la télédiffusion et les communications numériques, les langues officielles, la citoyenneté et les sports, comportent des risques toujours présents et en évolution, mais aussi des défis et des possibilités, par le biais de la prestation de politiques et d'activités de programmes pour les Canadiens.

Le Ministère s'engage dans une démarche permanente et intégrée de gestion de ses risques fonctionnels et stratégiques. Le Ministère a approuvé pendant la période de référence un profil de risque ministériel axé sur cinq thèmes centraux : l'intendance, la mesure du rendement, la gestion des ressources humaines et de l'information, et l'assurance du maintien de la pertinence en matière de réponse au changement. Ce sont là les principaux secteurs de risque qui, s'ils restent inchangés, pourraient nuire à la capacité du Ministère d'exécuter son mandat et d'atteindre les résultats escomptés.

Ces défis ont été relevés au moyen de plusieurs stratégies d'atténuation, dont les faits saillants sont décrits ci-dessous. Les stratégies sont établies par le Ministère, et ce, à différents niveaux.

### Risque stratégique (externe) – Diriger le changement et accroître la pertinence

Un des principaux risques du profil de risque ministériel dont il a été question pendant la période de reddition de comptes avait trait à la manière pour le Ministère de diriger le changement et d'accroître la pertinence de ses programmes et politiques pour les Canadiens. Une partie importante de la stratégie d'atténuation était de mobiliser les intervenants. Le Ministère a effectué, à l'été 2009 et en collaboration avec Industrie Canada, des consultations nationales sur la modernisation du droit d'auteur, dans le cadre du processus de modernisation des lois canadiennes sur le droit d'auteur. Des consultations et du développement à grande échelle ont été également entrepris pour lancer le **Fonds des médias du Canada**, un partenariat public-privé novateur entre le gouvernement du Canada et les distributeurs de service par câble et par satellite, qui a pour but de financer le contenu et les applications multimedias canadiens. Il y a eu plusieurs initiatives additionnelles de renouvellement et de mise à jour de différents programmes.

### Risque opérationnel (interne) – Intendance, mesure des résultats et gestion de l'information et des ressources humaines

Les risques inhérents aux paiements de transfert sont d'une grande importance pour le Ministère et, dans une ère de transparence et de responsabilités accrues, il faut porter une attention particulière à la façon de gérer le rendement global du Ministère et d'en faire rapport.

En 2009-2010, l'emphase du Ministère portait sur une gestion et une intendance saines en élaborant une démarche plus globale fondée sur le risque pour la prestation des programmes de subventions et contributions. Le Ministère a répondu aux exigences de la « pleine mise en œuvre » de la Politique et directive sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor. C'est ce qui a permis la création et la mise en œuvre d'un outil ministériel d'évaluation du risque ainsi que l'application de normes de service, présentées en septembre 2009 lors d'un événement de formation national pour tout le personnel ministériel. De plus, une démarche améliorée et intégrée de vérification et d'évaluation fondée sur le risque a permis d'améliorer des pratiques d'intendance et de gouvernance.

Priorités opérationnelles et de gestion selon le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010	Priorité de gestion 2 Groupe d'experts sur les subventions et contributions (maintenant la réforme des subventions et contributions) subventions et contributions)	Priorité de gestion 3 Renouvellement de la fonction publique
Type	Permanente	Permanente
Liens avec les résultats stratégiques	Applique les résultats stratégiques 1, 2, 3 (Activité de programme 8).	Applique les résultats stratégiques 1, 2, 3 (Activité de programme 8).
État	Entière - ment atteinte	Entière - ment atteinte
Progrès réalisés	<p>Le Ministère a atteint 100 p. cent des objectifs de rendement établis dans les recommandations du Groupe d'experts indépendant en ce qui a trait à la mise en place de normes de service.</p> <p>Le Ministère a continué de réaménager la prestation de ses programmes de financement à l'appui du Plan d'action du gouvernement en réponse aux recommandations du Groupe d'experts indépendant sur les subventions et contributions.</p> <p>Le Ministère a réussi à mettre en œuvre tous les principaux aspects de la <i>Politique sur les paiements de transfert révisée</i> du Conseil du Trésor avant le 31 mars 2010, y compris la gestion de programme fondée sur le risque et la mise en place et la publication de normes de service.</p> <p>Des normes de service ont été mises en place et publiées pour tous les programmes de financement non-exclus qui commenceront la mise en œuvre en avril 2010. Le Ministère sera donc le premier et le seul à avoir des normes de service en place pour tous les programmes de financement, et sont applicables à l'ensemble du processus de financement, c'est-à-dire à partir de la réception de la demande jusqu'à l'émission du paiement. L'exercice a confirmé la culture du service du Ministère, axée sur les citoyens. Les normes fournissent une base solide sur laquelle nous pouvons continuer d'appuyer nos stratégies d'amélioration continue, vers une prestation de service toujours plus efficace.</p>	<p>Le Ministère s'est assuré que les changements itératifs sous la bannière du Renouvellement de la fonction publique transforment constamment la manière de gérer les personnes à travers le Ministère. Des progrès ont été réalisés dans plusieurs domaines, notamment en planification, en recrutement, en perfectionnement des employés et en matière d'infrastructure habilitante.</p>

Priorités opérationnelles et de gestion selon le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010	Type	Liens avec les résultats stratégiques	État <sup>4</sup>	Progrès réalisés
<p><b>Priorité opérationnelle 4</b></p> <p>Soutenir les athlètes de haut niveau, les occasions pour les Canadiens de participer et d'exceller dans les sports, l'accueil d'événements internationaux et les Jeux du Canada.</p>	Permanente	Résultat stratégique 3 (Activité de programme 7)	Dépassée	<p>Le Programme de soutien au sport a fourni aux gouvernements provinciaux et territoriaux, aux organisations sportives et à d'autres organisations un appui qui leur permet de susciter des occasions pour tous les Canadiens de pratiquer des sports et d'y exceller.</p> <p>Le Programme d'accueil et sa politique ont fourni un soutien aux Jeux du Canada et aux événements sportifs internationaux au Canada, tels que les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver 2010.</p> <p>Le Secrétariat fédéral des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 a travaillé avec ses partenaires des Jeux d'hiver 2010 et d'autres ministères et organismes fédéraux pour assurer la prestation sans faille des services fédéraux essentiels pour les Jeux et de fournir un financement des dépenses de capital et traditionnelles. Ces efforts ont contribué à faire que ces Jeux d'hiver soient les Jeux les plus populaires de toute l'histoire olympique.</p>
<p><b>Priorité de gestion 1</b></p> <p>Intégration des données financières et non financières</p>	Permanente	Appuie les résultats stratégiques 1,2,3 (Activité de programme 8).	Passable - - ment atteinte	<p>Le Ministère continue de peaufiner sa stratégie d'examen semestriel en 2009-2010 afin d'obtenir une vue d'ensemble plus complète des progrès effectués dans les plans et les priorités. L'intégration des informations financières et non financières a été amorcée en premier lieu, à titre d'indicateur de rendement dans le cadre de cette stratégie. Il reste cependant du travail à effectuer afin de finaliser la pleine intégration de ces deux types d'information, d'autant plus que la synchronisation des données financières et non financières constitue un défi majeur dans la finalisation de cette priorité.</p> <p>Une structure de gouvernance solide est actuellement en place, ce qui assure l'examen périodique de l'état financier de l'organisation, des programmes et des projets.</p> <p>Le Ministère continue de recevoir une très bonne notation, tant du Secrétariat du Conseil du Trésor que du Receveur général sur les comptes publics et les états financiers ministériels.</p>



Priorités opérationnelles et de gestion selon le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010	Type	Liens avec les résultats stratégiques	État	Progrès réalisés
<b>Priorité opérationnelle 2</b> Promouvoir une connaissance et une compréhension accrues du Canada et accroître la fierté et la mobilisation des Canadiens pour notre pays et ses communautés.	Permanente	Résultat stratégique 2 (Activités de programme 4 et 5)	Atteinte en grande partie	La visite royale du Prince de Galles et de la duchesse de Cornwallis en 2009 a donné aux Canadiens l'occasion de célébrer leurs valeurs et leur patrimoine communs.
<b>Priorité opérationnelle 3</b> Promouvoir la dualité linguistique au sein de la société canadienne et favoriser le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.	Permanente	Résultat stratégique 2 (Activité de programme 6)	Atteinte en grande partie	Les partenariats et les accords du Ministère ont aidé à promouvoir la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire du Canada et leur ont permis de participer pleinement à tous les aspects de la vie canadienne. Grâce aux programmes ministériels, un plus grand nombre de Canadiens comprennent et apprécient davantage les avantages des langues officielles, respectent les droits des communautés de langue officielle en situation minoritaire et favorisent leur participation à la société canadienne.  La mise en œuvre efficace de toutes les initiatives de la <i>Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013: Agir pour l'avenir</i> a permis de renforcer l'accès des communautés de langue officielle en situation minoritaire aux services gouvernementaux dans la langue de leur choix et, d'une manière générale, de faire davantage la promotion des avantages de la dualité linguistique auprès des Canadiens.  Les efforts des ministères et organismes fédéraux de cette initiative ont également contribué à renforcer la capacité du gouvernement du Canada concernant la mesure du rendement en matière de langues officielles grâce à l'élaboration d'un Cadre horizontal de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats.
<b>Priorité opérationnelle 4</b> Soutenir les athlètes de haut niveau, les occasions pour les Canadiens de participer et d'exceller dans les sports, l'accueil d'événements internationaux et les Jeux du Canada.	Permanente	Résultat stratégique 3 (Activité de programme 7)	Dépassée	Le Programme d'aide aux athlètes a directement soutenu les athlètes de haut niveau identifiés comme atteignant ou ayant le potentiel pour atteindre les 16 premières places mondiales dans leur discipline.  Le programme <i>À nous le podium</i> a offert du soutien aux athlètes canadiens de haut niveau et leur a permis d'atteindre les plus hautes marches des podiums. Le programme a permis le développement du système sportif canadien par un renforcement des politiques et des programmes du sport, au niveau national.

Priorités opérationnelles et de gestion selon le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010		Type	Liens avec les résultats stratégiques	État	Progrès réalisés
---------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------	---------------------------------------	------	------------------

<p>Priorité opérationnelle 1</p> <p>Promouvoir la création, la protection et la diffusion d'un contenu culturel canadien auprès des auditoires canadiens et internationaux.</p>	<p>Permanente</p>	<p>Résultat</p> <p>(Activités de programme 1, 2 et 3)</p>	<p>Dépassée</p>	<p>Le Ministère a continué de promouvoir l'accès au patrimoine du Canada grâce à des expositions itinérantes et au portail du Musée virtuel du Canada ainsi que la préservation et la protection du patrimoine culturel par l'entremise d'interventions telles que les services d'expertise en conservation, la réglementation des exportations, et le soutien financier tant direct que basé sur des crédits d'impôt.</p> <p>Le Ministère a joué un rôle clé dans l'augmentation du pourcentage d'émissions provenant du Canada et de la francophonie (en dehors de la France) diffusées sur TV5Monde, le deuxième plus important réseau de télévision au monde.</p> <p>Les préparatifs pour la participation du Canada à l'Expo 2010 sont en grande partie complétés, y compris la construction du pavillon, la programmation et la diffusion externe.</p>
<p>Priorité opérationnelle 2</p> <p>Promouvoir une connaissance et une compréhension accrues du Canada et accroître la fierté et la mobilisation des Canadiens pour notre pays et ses communautés.</p>	<p>Permanente</p>	<p>Résultat</p> <p>(Activités de programme 2 et 5)</p>	<p>Atteinte en grande partie</p>	<p>Les programmes et services du Ministère ont contribué à renforcer les cultures autochtones et à améliorer la participation civique à la société canadienne, et contribué également à la préservation et à la revitalisation des langues et cultures autochtones, grâce à de nombreux projets et activités dans l'ensemble du Canada axés sur le développement social, les possibilités d'apprentissage, l'emploi et les événements de sensibilisation aux cultures et réalisations autochtones.</p> <p>Le Ministère a également continué à offrir des politiques et des programmes tels que les études canadiennes, Katimavik, et Echanges Canada, qui favorisent l'éducation civique et la participation chez les jeunes Canadiens.</p> <p>Le Ministère a continué de soutenir les activités qui favorisent la promotion du Canada et l'attachement à celui-ci. Par son soutien aux célébrations de la Journée nationale des Autochtones, la Saint-Jean-Baptiste, la Journée canadienne du multiculturalisme et la fête du Canada, le Ministère a suscité des occasions pour les Canadiens de montrer leur fierté et de s'engager dans leur collectivité. Le Ministère a également fourni un soutien financier pour le Relais de la flamme olympique d'une durée de 100 jours, ce qui a également permis de susciter à travers le Canada un enthousiasme pour les Jeux d'hiver 2010.</p>

# Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles et de gestion selon le Rapport sur 2009-2010 les plans et les priorités	Type	Liens avec les résultats stratégiques	État <sup>4</sup>	Progrès réalisés
Priorité opérationnelle 1 Promouvoir la création, la protection et la diffusion d'un contenu culturel canadien auprès des auditoires canadiens et internationaux.	Permanente	Résultat stratégique 1 (Activités de programme 1, 2 et 3)	Dépassée	Le Ministère a garanti une stabilité à long terme au secteur des arts en annonçant le renouvellement du financement des arts pour les cinq prochaines années et un engagement financier de 504 millions \$ pour les exercices financiers 2010-2011 à 2014-2015.  L'annonce concernant de nouveaux programmes et le renouvellement de certains autres qui seront disponibles pour les Canadiens en 2010-2011 a permis au ministère de maintenir son engagement à soutenir l'innovation dans les industries culturelles canadiennes. Il s'agit du Fonds des médias du Canada, du Fonds interactif du Canada, du Fonds du livre du Canada, du Fonds de la musique du Canada et du Fonds du Canada pour les périodiques.  Le Ministère a soutigné son engagement à contribuer à la modernisation des lois sur le droit d'auteur du Canada au moyen de consultations nationales sur le droit d'auteur de concert avec Industrie Canada.  Le Ministère a dirigé l'Olympiade culturelle, qui présentait une série de festivals multidisciplinaires artistiques sur une période de trois ans, qui a mené aux Jeux d'hiver 2010 et mis en valeur auprès d'auditoires internationaux ce que le Canada a de mieux à offrir en matière d'innovation, de créativité et de diversité culturelle.

<sup>4</sup> Conformément à la catégorisation émise par le Secrétariat du Conseil du Trésor qui se détaille comme suit :

**Dépassée** : Plus de 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (prouvé par l'indicateur et l'objectif, ou par les activités prévues et les extrants) par rapport au résultat attendu ou à la priorité précisée dans le RPP a été atteint au cours de l'exercice.

**Entièrement atteinte** : 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (prouvé par l'indicateur et l'objectif, ou par les activités prévues et les extrants) par rapport au résultat attendu ou à la priorité précisée dans le RPP a été atteint au cours de l'exercice.

**Atteinte en grande partie** : De 80 à 99 p. 100 du niveau de rendement attendu (prouvé par l'indicateur et l'objectif, ou par les activités prévues et les extrants) par rapport au résultat attendu ou à la priorité précisée dans le RPP a été atteint au cours de l'exercice.

**Passablement atteinte** : De 60 à 79 p. 100 du niveau de rendement attendu (prouvé par l'indicateur et l'objectif, ou par les activités prévues et les extrants) par rapport au résultat attendu ou à la priorité précisée dans le RPP a été atteint au cours de l'exercice.

**Non atteinte** : Moins de 60 p. 100 du niveau de rendement attendu (prouvé par l'indicateur et l'objectif, ou par les activités prévues et les extrants) par rapport au résultat attendu ou à la priorité précisée dans le RPP a été atteint au cours de l'exercice.

Résultat stratégique 3 : Les Canadiens participent et excellent dans les sports

Activité de programme	Dépenses réelles en 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	
						(en millions de dollars)	
						2009-2010	
Total	N/A	197,3	197,3	240,9	232,7	Une culture et un patrimoine dynamiques	232,7
Sport	N/A	197,3	197,3	240,9	232,7		

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement, mais non la réaffectation interne de ces budgets effectuée par le Ministère entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets afin d'octroyer le financement à de nouvelles priorités durant l'année. Une explication complète des écarts annuels est fournie dans la section sur le profil des dépenses.

Résultat stratégique 2 : Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne

programme	Dépenses réelles en 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2009-2010 (en millions de dollars)				
Promotion et appartenance au Canada	N/A	107,0	131,3	149,0	150,7	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Mobilisation et intégration	N/A	130,7	131,7	96,8	90,1	
Langues officielles	N/A	356,9	375,2	377,2	365,6	
Total	N/A	594,6	638,3	623,0	606,4	

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement, mais non la réaffectation interne de ces budgets effectuée par le Ministère entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets afin d'octroyer le financement à de nouvelles priorités durant l'année. Une explication complète des écarts annuels est fournie dans la section sur le profil des dépenses.



# Sommaire du rendement

## Ressources financières pour 2009-2010 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	1 303,5	
Autorisations totales <sup>1</sup>	1 516,4	
Dépenses réelles		1 474,6

## Ressources humaines pour 2009-2010 (Équivalents temps-plein, ETP)

Prévues	2 421,4	
Réelles	2 299,9	
Différence		(121,5)

## Présentation des résultats stratégiques

Résultat stratégique 1 : Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger

Activité de programme <sup>2</sup>	Dépenses réelles en 2008-2009 (en millions de dollars)	2009-2010 (en millions de dollars)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Arts	N/A <sup>3</sup>	116,4	119,9	161,3	150,8
Industries culturelles	N/A	221,7	223,4	343,6	313,8
Patrimoine	N/A	36,8	36,8	38,0	43,3
Total	N/A	374,9	380,2	542,9	507,9

Note : Les autorisations totales par activité de programme représentent la distribution des budgets approuvés par le Parlement, mais non la réaffectation interne de ces budgets effectuée par le Ministère entre les différentes activités de programme. Le Ministère a l'autorité de réaffecter les budgets afin d'ocroyer le financement à de nouvelles priorités durant l'année. Une explication complète des écarts annuels est fournie dans la section sur le profil des dépenses.

<sup>1</sup> Total des autorisations : montant total autorisé par le Parlement au cours de l'exercice visé (budget principal des dépenses, budget supplémentaire des dépenses et lois d'exécution du budget) ainsi que toute autre autorisation fournie durant l'exercice budgétaire.

<sup>2</sup> Pour obtenir la description détaillée d'une activité de programme, consultez en ligne la Section II du Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010 du ministère de Patrimoine canadien à l'adresse <http://publiservice.bs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/pch/pch02-eng.asp#a17>. Les Services internes sont indiqués à titre d'activités de programmes distinctes à la fin de la Section II.

Le Ministère a entrepris une restructuration majeure de son architecture des activités de programmes 2009-2010 et ne peut donc pas rendre compte des dépenses de 2008-2009 au moyen de la nouvelle architecture.

# Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programmes

Le tableau ci-dessous illustre la redistribution des dépenses réelles par activité de programme de 2008-2009 à 2009-2010.

## Dépenses réelles en 2009-2010 (en millions de dollars)

### Nouvelles activités de programme

	Activités de programme en 2008-2009							
(en millions de dollars)	Création de contenu canadien et excellence des performances	Viabilité de l'expression culturelle et de la participation dans le domaine culturel	Préservation du patrimoine canadien	Accès à la culture canadienne	Promotion de la compréhension interculturelle	Développement des communautés et renforcement des capacités	Participation communautaire et à la vie urbaine	Total*
Arts	-	50,8	-	100,1	-	-	-	150,8
Industries culturelles	182,9	63,9	0,6	66,4	-	-	-	313,8
Patrimoine	-	11,9	11,4	11,7	-	-	8,3	43,3
Promotion et appartenance au Canada	-	-	-	-	-	-	150,7	150,7
Mobilisation et intégration	-	-	23,2	-	0,4	0,5	66,0	90,1
Langues officielles	-	-	-	-	-	120,5	3,9	365,6
Sport	137,4	75,9	-	-	-	-	19,3	232,7
Services internes	13,1	39,0	15,0	11,2	4,3	8,3	36,7	127,6
Total*	333,4	241,5	50,2	189,3	125,2	250,0	285,0	1 474,6

\*Les données peuvent ne pas correspondre aux totaux en raison de l'arrondissement.

En 2009-2010, une série d'améliorations et de changements de noms aux programmes a été annoncée au sein du Ministère. Pour faciliter l'identification des programmes et permettre une planification et une reddition des comptes uniformes, les anciens noms des programmes sont mentionnés dans le présent rapport.

**Tableau des changements de noms des programmes**

Ancien nom du programme	Nouveau nom du programme
Centres urbains polyvalents pour jeunes autochtones	Connexions culturelles pour la jeunesse autochtone
Espaces culturels Canada	Fonds du Canada pour les espaces culturels
Fonds des nouveaux médias du Canada	Fonds des médias du Canada
Fonds canadien de télévision	Fonds des médias du Canada
Fonds des partenariats (Culture canadienne en ligne)	Fonds interactif du Canada
Fonds de la passerelle (Culture canadienne en ligne)	Fonds du Canada pour les périodiques
Fonds du Canada pour les magazines	Fonds du Canada pour la présentation des arts
Programme d'aide aux publications	Fonds du Canada pour la présentation des arts
Présentation des arts Canada	Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition
Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens	Fonds du Canada pour l'investissement en culture
Programme national de formation dans le secteur des arts	Fonds du Canada pour la formation dans le secteur des arts

Architecture des activités de programmes 2009–2010 (Voir la page suivante pour des explications supplémentaires)

1. Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger				2. Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne		3. Les Canadiens participent et excellent dans les sports		
1. Arts	2. Industries culturelles	3. Patrimoine	4. Promotion et appartenance au Canada	5. Mobilisation et intégration	6. Langues officielles	7. Sport	8. Services internes	
1.1 Présentation des arts Canada  1.2 Espaces culturels Canada  1.3 Groupe fiduciaire des édifices des Pères de la Confédération  1.4 Programme national de formation dans le domaine des arts  1.5 Programme de consolidation des arts et du patrimoine canadiens	2.1 Politique de la radiodiffusion	3.1 Programme d'aide aux musées	4.1 Programme des célébrations et des commémorations	5.1 Programme du multiculturalisme *	6.1 Programme de développement des communautés de langue officielle	7.1 Programme d'accueil	8.1 Soutien à la gouvernance et la gestion	
	2.2 Fonds canadien de télévision	3.2 Programme d'indemnisation des expositions itinérantes au Canada	4.2 Cérémonial d'État et protocole	5.2 Plan d'action canadien contre le racisme *	6.2 Programme de mise en valeur des langues officielles	7.2 Programme de soutien au sport	8.2 Services de gestion des ressources	
	2.3 Politique du film et de la vidéo	3.3 Réseau canadien d'information sur le patrimoine	4.3 Expositions internationales	5.3 Programme des droits de la personne	6.3 Programme de coordination des langues officielles	7.3 Programme d'aide aux athlètes	8.3 Services de gestion des biens	
	2.4 Crédits d'impôt pour production cinématographique ou magnétoscopique	3.4 Institut canadien de conservation	4.4 Programme des études canadiennes	5.4 Développement des communautés par le biais des arts et du patrimoine		7.4 Secrétariat fédéral 2010		
	2.5 Fonds de la musique du Canada	3.5 Programme des biens culturels mobiliers	4.5 Programme Échanges Canada	5.5 Programme des Autochtones				
		4.6 Programme Kalinavik		5.6 Programme de reconnaissance historique *				
		2.6 Programme d'aide au développement de l'industrie de l'édition						
		2.7 Fonds du Canada pour les magazines						
		2.8 Programme d'aide aux publications						
		2.9 Culture canadienne en ligne						
		2.10 Fonds des nouveaux médias du Canada						
		2.11 Politique du droit d'auteur						
		2.12 Examen des investissements dans le secteur culturel						
		2.13 Routes commerciales						
		2.14 TV5						
	2.15 UNESCO Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles							

\* En 2009-2010 cette sous-activité de programme a été transférée du ministère du Patrimoine canadien au ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration. Cette sous-activité de programme a été officiellement retirée de l'Architecture des activités de programmes une fois la période de transition achevée.

<b>Légende :</b>
<b>Résultat stratégique</b>
<b>Activité de programme</b>
Sous-activité de programme



## Résultats stratégiques

Les activités du Ministère sont orientées en fonction des trois résultats stratégiques suivants :

**Résultat stratégique 1 : Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger.** Ce résultat stratégique reflète l'importance que le gouvernement du Canada accorde à la pérennité et à l'accessibilité publique des produits culturels canadiens, du travail artistique par des créateurs et artistes canadiens, et du patrimoine culturel du Canada.

**Résultat stratégique 2 : Les Canadiens ont conscience de leur identité canadienne.** Ce résultat stratégique appuie le mandat d'une identité canadienne plus forte par une citoyenneté active, engagée et inclusive, et la reconnaissance de l'importance de la dualité linguistique et de l'identité civique partagée.

**Résultat stratégique 3 : Les Canadiens participent et excellent dans les sports.** Ce résultat stratégique a trait aux conséquences bénéfiques du sport sur la santé et le bien-être des gens, ainsi que sur la fierté canadienne.

## Architecture des activités de programmes

L'Architecture des activités de programmes sert à offrir une vue d'ensemble des liens entre les programmes et les activités du Ministère et la façon dont leurs résultats attendus sont organisés afin de contribuer à la réalisation des résultats stratégiques du Ministère et à l'exécution de son mandat. L'Architecture des activités de programmes est constamment révisée afin de refléter les changements et les améliorations aux programmes. Un Cadre de mesure du rendement a été élaboré pour accompagner l'Architecture des activités de programmes. Le Cadre de mesure du rendement sert de fondement objectif à la collecte de données se rapportant aux résultats prévus des programmes du Ministère. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* se base en grande partie sur l'Architecture des activités de programmes et les résultats attendus et les indicateurs de rendement identifiés dans le Cadre de mesure du rendement. Le Ministère continuera de porter une attention particulière à l'établissement de cibles à tous les niveaux du Cadre de mesure du rendement.

L'amélioration de l'Architecture des activités de programmes a été menée en 2009-2010 en suivant la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats* du Conseil du Trésor afin de répondre aux recommandations issues des évaluations menées en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion. Cette Architecture des activités de programmes révisée, présentée à la page suivante, permet une lecture plus cohérente du rendement ministériel. La mise en place du nouveau Cadre de mesure du rendement n'a cessé d'évoluer en 2009-2010 sans avoir atteint par contre, sa pleine capacité. La formation des employés et le développement d'outils se poursuivent.

# SECTION I

## Survol du Ministère

### Renseignements sommaires

#### Raison d'être

Le ministère du Patrimoine canadien (le Ministère), ainsi que les principales institutions culturelles canadiennes, jouent un rôle vital dans la vie culturelle, communautaire et économique des Canadiens. Nous travaillons ensemble afin de promouvoir la culture, les arts, le patrimoine, les langues officielles, la citoyenneté et la participation, les initiatives liées aux Autochtones, à la jeunesse et aux sports.

#### Responsabilités

Le Ministère est chargé de l'élaboration des politiques et de la prestation des programmes qui aident tous les Canadiens à participer à la vie culturelle et civique de leur collectivité. Le mandat législatif du Ministère est énoncé dans la *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien*, qui donne une longue liste non exhaustive des responsabilités du Ministère sous la rubrique des pouvoirs et fonctions « liés à l'identité, aux valeurs, au développement culturel et au patrimoine canadiens ».

Le Ministère surveille également l'application d'un grand nombre de lois, y compris la *Loi sur la radiodiffusion*, la *Loi sur le droit d'auteur* et la *Loi sur Investissement Canada* (conjointement avec Industrie Canada), la *Loi sur les langues officielles* (partie VII), la *Loi sur les musées*, la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*, la *Loi sur le statut de l'artiste* et la *Loi sur l'activité physique et le sport* (conjointement avec Santé Canada).

Le Ministère est notamment responsable de formuler et de mettre en œuvre les politiques culturelles liées au droit d'auteur, aux investissements étrangers et à la radiodiffusion, ainsi que des politiques liées aux arts, à la culture, au patrimoine, aux langues officielles, au sport, au cérémonial d'État et au protocole, et aux symboles canadiens. Les principales activités du Ministère visent à financer des organismes communautaires et d'autres organismes externes afin de promouvoir les avantages de la culture, de l'identité et du sport pour la population canadienne. Le ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles est responsable devant le Parlement des activités du Ministère et des 19 autres organismes qui composent le portefeuille de Patrimoine canadien.

En octobre 2008, le ministre de Citoyenneté et Immigration est devenu le ministre de la Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme. Conséquemment, les responsabilités liées au multiculturalisme ont été transférées en 2009-2010 du Ministère du Patrimoine canadien au Ministère de Citoyenneté et Immigration Canada.



# Message du Ministre

Minister of Canadian Heritage  
and Official Languages



Ministre du Patrimoine canadien  
et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5

Je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010* au Parlement de même qu'aux Canadiens. Ce rapport illustre le travail qu'a accompli le ministre du Patrimoine canadien au cours de cette période. Le Ministère tient à offrir des programmes et services de qualité, et il continuera à se moderniser pour répondre aux exigences d'un environnement en pleine évolution.



Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver ont fait appel à chaque secteur du Ministère alors que les arts, la culture, le patrimoine, les langues officielles et le sport d'ici étaient mis en valeur auprès des visiteurs du Canada et du monde entier. La participation du Ministère aux différentes activités liées à la planification et à la mise en œuvre des Jeux d'hiver de 2010 ainsi qu'aux relais des flammes olympique et paralympique a uni les Canadiens dans une célébration de notre culture et de notre diversité. En tant que pays hôte, le Canada a accentué sa présence sur la scène internationale à la suite du succès retentissant des Jeux et de l'excellente performance des athlètes olympiques et paralympiques canadiens. Grâce à une moisson de 19 médailles paralympiques et de 26 médailles olympiques, dont 14 médailles d'or, l'équipe canadienne a connu sa meilleure performance à ce jour. Voilà qui témoigne avec éloquence du succès du programme *A nous le podium*, qui soutient les athlètes et entraîneurs canadiens.

Par ailleurs, notre gouvernement a poursuivi la mise en œuvre de la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne 2008-2013 : Agir pour l'avenir*, un investissement sans précédent de 1,1 milliard de dollars sur cinq ans qui appuie nos deux langues officielles et le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

De plus, l'application du Plan d'action économique du Canada, dont les grandes lignes sont exposées dans le Budget de 2009, a stimulé et renforcé le secteur des arts et de la culture du Canada. Le renouvellement de plusieurs programmes et la mise en place de politiques et programmes novateurs et modernisés sont venus renforcer le soutien du Ministère aux industries canadiennes soucieuses de demeurer compétitives et d'actualité sur le marché international. Ces politiques et programmes permettent également aux Canadiens de profiter davantage de tout ce qu'ont à offrir les avancées technologiques.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, je suis ravi de soumettre ce rapport relatant les grandes réalisations de mon ministère au cours de la dernière année, réalisations qui ont jeté les bases d'une société et d'une économie canadiennes dynamiques.

L'honorable James Moore, C.P., député





# Table des matières



5	Message du Ministre .....
---	---------------------------

## SECTION I – Survol du Ministère .....

7	Renseignements sommaires.....
---	-------------------------------

7	Raison d'être .....
---	---------------------

7	Responsabilités .....
---	-----------------------

8	Résultats stratégiques.....
---	-----------------------------

8	Architecture des activités de programmes .....
---	------------------------------------------------

9	Architecture des activités de programmes – 2009-2010 .....
---	------------------------------------------------------------

11	Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programmes.....
----	---------------------------------------------------------------------------

## Sommaire du rendement .....

12	Ressources financières.....
----	-----------------------------

12	Ressources humaines.....
----	--------------------------

12	Présentation des résultats stratégiques .....
----	-----------------------------------------------

14	Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques .....
----	--------------------------------------------------------------------------

19	Analyse des risques .....
----	---------------------------

21	Profil des dépenses.....
----	--------------------------

23	Postes votés et législatifs.....
----	----------------------------------

## SECTION II – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique 25

### Résultat stratégique 1 .....

25	Activité de programme 1 : Arts .....
----	--------------------------------------

29	Activité de programme 2 : Industries culturelles.....
----	-------------------------------------------------------

33	Activité de programme 3 : Patrimoine .....
----	--------------------------------------------

### Résultat stratégique 2 .....

43	Activité de programme 4 : Promotion et appartenance au Canada.....
----	--------------------------------------------------------------------

47	Activité de programme 5 : Mobilisation et intégration.....
----	------------------------------------------------------------

51	Activité de programme 6 : Langues officielles .....
----	-----------------------------------------------------

### Résultat stratégique 3 .....

61	Activité de programme 7 : Sport.....
----	--------------------------------------

### Activité de programme 8 - Services internes.....

69	Plan d'action économique du Canada.....
----	-----------------------------------------

## SECTION III – Renseignements supplémentaires .....

77	Points saillants financiers .....
----	-----------------------------------

77	Portefeuille de Patrimoine canadien.....
----	------------------------------------------

81	Liste des tableaux .....
----	--------------------------

81	Autres sujets d'intérêt.....
----	------------------------------





Patrimoine  
canadien  
Canadian  
Heritage

Canada

## Patrimoine canadien

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable James Moore, C.P., député  
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles





## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables et des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

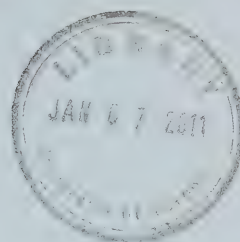


# Patrimoine canadien

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010



# Canadian Human Rights Commission

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>





CANADIAN HUMAN RIGHTS COMMISSION

## Performance Report

For the period ending March 31, 2010

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Rob Nicholson', written over a horizontal line.

The Honourable Rob Nicholson, P.C., M.P.  
Minister of Justice and Attorney General of Canada



---

# Table of Contents

<b>SECTION I</b>	<b>Overview</b>	1
	Chief Commissioner's Message	1
1.1	Summary Information	3
	Raison d'être	3
	Responsibilities	3
	Strategic Outcome and Program Activity Architecture	4
1.2	Summary of Performance	4
	Contribution of Priorities to Strategic Outcome	5
	Risk Analysis	7
	Expenditure Profile	8
	Voted and Statutory Items	9
<b>SECTION II</b>	<b>Analysis of Program Activities by Strategic Outcome</b>	11
2.1	Strategic Outcome	11
2.1.1	Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program	11
	Program Activity Summary	12
	Benefits for Canadians	12
	Performance Analysis	12
	Lessons Learned	13
2.1.2	Discrimination Prevention Program	14
	Program Activity Summary	14
	Benefits for Canadians	15
	Performance Analysis	15
	Lessons Learned	16
2.1.3	Human Rights Dispute Resolution Program	16
	Program Activity Summary	17
	Benefits for Canadians	17
	Performance Analysis	17
	Lessons Learned	18
2.1.4	Internal Services	18
	Program Activity Summary	18
	Benefits for Canadians	18
	Performance Analysis	19
	Lessons Learned	19
<b>SECTION III</b>	<b>Supplementary Information</b>	21
3.1	Financial Highlights	21
3.2	List of Supplementary Information Tables	22





---

## OVERVIEW

---

### Chief Commissioner's Message

---

The Commission is responsible for the administration of both the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, which apply the principles of equal opportunity and non-discrimination to federally regulated organizations. The Commission's founding legislation inspires a vision for Canada in which "all individuals should have an opportunity equal with other individuals to make for themselves the lives that they are able and wish to have," free from discrimination.

Responsiveness and renewal characterize the Commission's work this year. A strategic alignment initiative was launched to enable the Commission to more clearly identify and focus on priorities, to rationalize programs, and to explore opportunities for internal reinvestment. This generated new approaches to address increasingly complex issues with limited resources, and has strengthened the Commission's ability to calibrate its capacity with expected results.

The Human Rights Maturity Model is an innovative roadmap and performance measurement framework for employers, service providers, bargaining agents and employees, developed in extensive consultation with partner organizations. It provides organizations with the tools to create self-sustaining human rights cultures in their workplaces. A new results and risk-based approach to employment equity audit reports will complement the Maturity Model. The Discrimination Prevention Branch will begin pilot testing the Maturity Model in the upcoming year.

This year, work continued to implement legislative changes to the *Canadian Human Rights Act* that broaden the Commission's mandate to include First Nations and their members, and matters covered by the *Indian Act*. These important changes will take full effect in June 2011. Through the National Aboriginal Initiative, the Commission increased awareness of the Acts and continues to build capacity among Aboriginal peoples. The Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program also focussed on increasing awareness of human rights principles and their application in the context of national security, and informing the public debate regarding hate on the Internet.

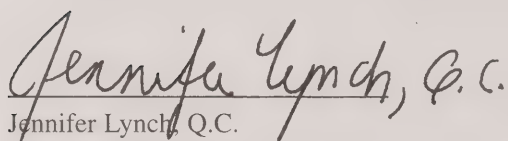
The Dispute Resolution Program experienced a marked increase in the number of cases it was managing. Progress toward expected results was maintained. The Commission is researching the reasons for the increase in complaints, and reviewing its practices to ensure cases can continue to be addressed in a timely and effective way.

---

This year the Commission successfully concluded its three year term as Chair of the International Coordinating Committee of National Human Rights Institutions, and began its two year term as Chair of the Commonwealth Forum of National Human Rights Institutions.

The Commission has demonstrated its responsiveness and ability to renew ideas and approaches to meet the evolving needs of Canadians. This year, the assessment of the Commission through the Management Accountability Framework particularly noted its strong organizational culture of mutual respect, integrity and professionalism.

The Commission was able to achieve this progress thanks to the support of many partners and stakeholders, the leadership of the Commissioners, and the dedication and hard work of Commission staff. Working together with perseverance and commitment to equality, respect, dignity and fairness, we are drawing closer to the vision articulated in the *Canadian Human Rights Act*.

A handwritten signature in dark ink, reading "Jennifer Lynch, Q.C.", written in a cursive style.

Jennifer Lynch, Q.C.  
Chief Commissioner

---

## 1.1 Summary Information

---

### Raison d'être

The Canadian Human Rights Commission's founding legislation inspires a vision for Canada in which "all individuals should have an opportunity equal with other individuals to make for themselves the lives that they are able and wish to have," free from discrimination.

The Commission leads the administration of the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and ensures compliance with the *Employment Equity Act* (EEA). The CHRA prohibits discrimination on the grounds of race, national or ethnic origin, colour, religion, age, sex, sexual orientation, marital status, family status, disability and conviction for which a pardon has been granted. The EEA promotes equality in the workplace for four designated groups: women, Aboriginal people, persons with disabilities, and members of visible minorities.

Both laws apply the principles of equal opportunity and non-discrimination to federal government departments and agencies, Crown corporations and federally regulated private sector organizations. The provinces and territories have laws similar to the CHRA that address discrimination.

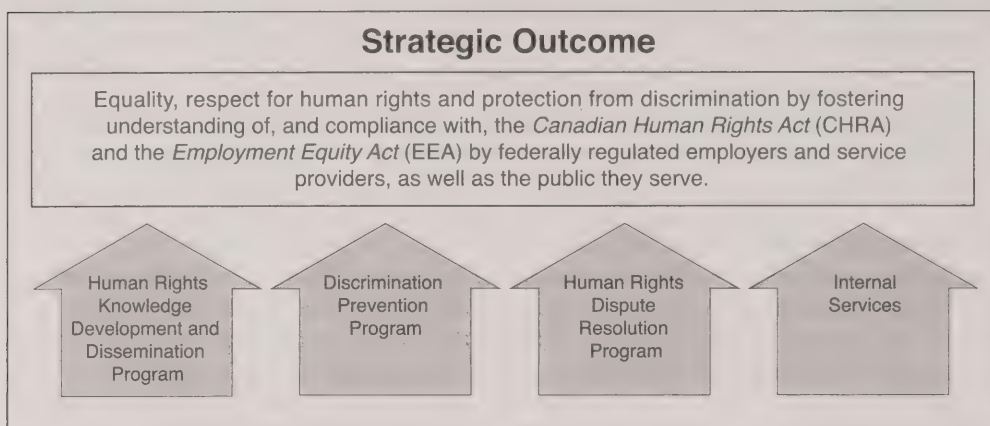
### Responsibilities

The Commission's service delivery model provides discrimination prevention initiatives; modern dispute resolution to address inquiries and complaints; and regulatory, policy, and knowledge development. It works with employers, service providers, individuals, unions, governmental and non-governmental organizations, and provincial/territorial and international human rights bodies to foster understanding and commitment to achieving a society where human rights are respected in everyday practice.

The Commission is responsible for developing and conducting information programs to foster public understanding of the CHRA and of the role and activities of the Commission. The Commission also undertakes and sponsors research programs relating to its duties and functions under the CHRA.

The Commission's mandate includes receiving and processing human rights complaints. Throughout this process, the Commission encourages settlements by providing opportunities for dialogue and mediation. Under the EEA, the Commission audits federally regulated employers to ensure that they are providing equal opportunities for employment.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture



## 1.2 Summary of Performance

### 2009-10 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
20,651	23,673	22,629

### 2009-10 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
190	186	4

**Strategic Outcome:** Equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act* by federally regulated employers and service providers, as well as the public they serve.

Performance Indicators	Targets	2009-10 Performance
By 2011, the percentage of public service employees who indicated they were not a victim of discrimination on the job.	84 percent	In the 2008 Public Service Employee Survey, 82 percent of public service employees reported that they have not been victims of discrimination on the job. The Commission will continue to work with the public service to achieve the 2011 target reduction in discriminatory behaviours by providing employers with a way of assessing the state of their human rights culture and tracking their progress.



Program Activity	2008-09 Actual Spending (\$ thousands)	2009-10 (\$ thousands)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program	3,505	2,725	2,725	3,697	3,442	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Discrimination Prevention Program	4,616	4,721	4,721	4,510	4,475	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Human Rights Dispute Resolution Program	8,543	8,125	8,125	9,155	8,555	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Internal Services	5,705	5,080	5,080	6,311	6,157	
<b>Total</b>	<b>22,369</b>	<b>20,651</b>	<b>20,651</b>	<b>23,673</b>	<b>22,629</b>	

The 2009-10 Total Authorities represent an increase of approximately \$3.0 million or 14.6 percent over the 2009-10 Main Estimates of \$20.7 million. This difference represents funding received through the Supplementary Estimates for the repeal of section 67 of the CHRA, the 2008-09 operating budget carry forward, the reimbursement of eligible pay list expenditures for severance pay and parental benefits and the salary increases resulting from the signed collective bargaining agreements.

## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Increased awareness of the <i>Canadian Human Rights Act</i> (CHRA) and the <i>Employment Equity Act</i> (EEA) among Aboriginal peoples	New	<p>Met All – A first step toward building capacity and readiness for the full implementation of the repeal is to raise awareness about the CHRA and the EEA among Aboriginal people. The Commission contributed to increasing awareness by working in three areas:</p> <p><i>Increased use of Commission materials developed for First Nations and other Aboriginal audiences.</i> In 2009-10, more than 6,200 publications were distributed at events held by Aboriginal organizations such as regional dialogues, annual meetings, and other learning events. In addition, the number of website visits to the Commission's National Aboriginal Initiative page increased from 7,481 in 2008-09 to 10,164 in 2009-10.</p>	Equality, respect for human rights and protection from discrimination – Following many years of debate, the section of the CHRA that denied Aboriginal peoples full access to human rights law was repealed in June 2008 to be fully implemented by June 2011. The repeal is a milestone in the development of human rights law in Canada.

...continued on page 6

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Increased awareness of the <i>Canadian Human Rights Act</i> (CHRA) and the <i>Employment Equity Act</i> (EEA) among Aboriginal peoples	New	<p><i>Increased First Nations investment in learning to prevent discrimination</i> evidenced by a significant increase in the number of invitations for Commission speakers on human rights issues. The Commission participated in over 50 events organized by Aboriginal organizations in 2009-10, exceeding the initial estimate of 10 regional events. For example:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Three plenary meetings were held with national Aboriginal organizations whose members are particularly affected by changes to the CHRA.</li> <li>• Commission representatives participated as panellists at several national conferences dealing with Aboriginal issues, including the Assembly of First Nations (AFN) Annual General Assembly in July 2009, the AFN Chiefs in Assembly meeting in December 2009, and the AFN Policy and Planning Conference in March 2010.</li> <li>• Three national Aboriginal organizations undertook their own human rights initiatives in 2010, including two series of cross-country regional dialogues held by the Assembly of First Nations and the Congress of Aboriginal Peoples. Commission representatives attended the events as speakers or provided content expertise.</li> <li>• Numerous Aboriginal organizations have included references to human rights or reference human rights cases on their websites.</li> </ul> <p><i>Increased understanding of, and ability to explain, the Commission's complaint process by staff and leaders of national and regional Aboriginal organizations</i> as evidenced by the results of a national telephone survey conducted by the Commission of representative First Nation and other Aboriginal organizations. This survey concluded that the average self-reported level of awareness of the CHRA was 2.9 out of 5. Participants' average response to whether they would be comfortable explaining the CHRA was only 2.4 out of 5, demonstrating the need to develop clear language tools to convey this information. This was the first survey of its kind to be undertaken by the Commission. Its response rate of 85 percent allowed the Commission to establish a benchmark to assess progress in raising awareness next year.</p>	Equality, respect for human rights and protection from discrimination – Following many years of debate, the section of the CHRA that denied Aboriginal peoples full access to human rights law was repealed in June 2008 to be fully implemented by June 2011. The repeal is a milestone in the development of human rights law in Canada.

Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
A strengthened Management Framework	Ongoing	Met All – Guided by its multi-year Management Accountability Framework (MAF) action plan, the Commission successfully strengthened its management framework. This is evidenced by the ratings received in its 2009 MAF assessment where the TBS observations of the Commission's management capacity were positive. The Commission improved its rating on 57 percent of the lines of evidence assessed (12 improvements of 21 assessments), while 33 percent of the ratings remained the same. As planned, the Commission retained a strong rating on an organizational culture of mutual respect, integrity and professionalism.	Equality, respect for human rights and protection from discrimination.

## Risk Analysis

The Commission identified three risk factors that had the potential to impact its priorities, plans and performance. These, and other risks pertaining to the delivery of the Commission's program activities, were monitored, assessed and managed at the executive level over the course of the fiscal year.

### 1. Risk that the Commission will be unable to fulfill its mandate with current resources.

Additional concurrent demands on the Commission's resources influenced this risk. Primary factors were the legislative changes to the CHRA that broadened the Commission's mandate, allowing First Nations and their members to file complaints on matters covered by the *Indian Act*; and the increasingly complex human rights issues handled by the Commission. These complaints required extensive legal and policy analysis.

To mitigate this risk, the Commission carried out a Strategic Alignment Initiative to better calibrate the Commission's capacity with its expected results. One of the critical pieces was a review of the Commission's service delivery model. The outcome of this review was the consolidation of the Commission's operations, a streamlining of management structure, and closure of our offices in Vancouver, Toronto and Halifax.

---

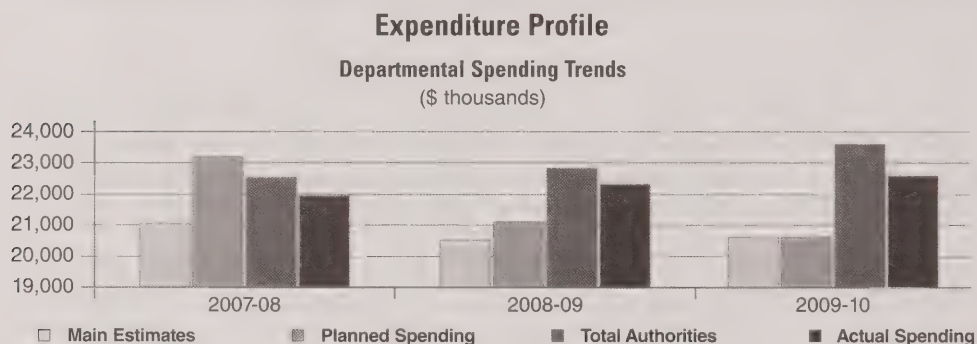
## 2. Risk that the demand and heightened expectations associated with the repeal of section 67 of the CHRA will be greater than the Commission's mandate and/or access to resources.

To mitigate this risk, the Commission, in conjunction with the Department of Justice Canada, completed a Treasury Board submission in early 2009. New funds were released in June 2009.

In addition, the demand for dialogue sessions, presentations, and training was considerably higher than anticipated, and the Commission accepted more than 50 such requests. The Commission responded by leveraging efforts, specifically logistical support, with hosting and partner organizations, and through internal re-allocations.

## 3. Risk that the mandate of the Commission is not well understood.

If Canadians do not understand what the Commission can—and cannot—do, there is a risk that they will either not seek our services when appropriate, or that they will come to us with unrealistic expectations about our ability to assist them. There is a growing need to enhance public awareness and understanding about human rights. For these reasons, each of the Commission's program activities contains an aspect to promote prevention and ensure that workplaces are free from discrimination. Details are provided under Section II of this performance report.



The increase of \$1.5 million in 2007-08 and \$2.3 million in 2008-09 between Main Estimates and Total Authorities were mainly due to temporary funding received for the following reasons:

- An operating budget carry forward (\$0.9 million in 2007-08 and \$0.5 million in 2008-09);
- A reimbursement of eligible pay list expenditures for severance pay and parental benefits (\$0.5 million in 2007-08 and \$0.5 million in 2008-09); and
- Salary increases resulting from the signed collective bargaining agreements (\$0.1 million in 2007-08 and \$1.3 million in 2008-09).



For 2009-10, the increase of \$3.0 million between Main Estimates and Total Authorities was mainly due to temporary funding received for the following reasons:

- \$0.7 million for the repeal of section 67 of the CHRA;
- \$0.4 million for the operating budget carry forward;
- \$0.5 million for reimbursement of eligible pay list expenditures for severance pay and parental benefits; and
- \$0.9 million for the salary increases resulting from the signed collective bargaining agreements.

As indicated in the 2007-08 Report on Plans and Priorities, the Planned Spending included an amount of \$2.2 million (\$0.6 million in 2008-09) for funding related to the repeal of section 67 of the CHRA. This funding was not received in 2007-08 or in 2008-09. The funding was received in mid 2009-10 explaining the difference between Total Authorities and Actual Spending in 2009-10.

#### **Voted and Statutory Items** (\$ thousands)

<b>Vote # or Statutory Item (S)</b>	<b>Truncated Vote or Statutory Wording</b>	<b>2007-08 Actual Spending</b>	<b>2008-09 Actual Spending</b>	<b>2009-10 Main Estimates</b>	<b>2009-10 Actual Spending</b>
10	Program expenditures	19,706	19,963	18,478	19,945
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,287	2,406	2,173	2,684
<b>Total</b>		<b>21,993</b>	<b>22,369</b>	<b>20,651</b>	<b>22,629</b>



## ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### 2.1 Strategic Outcome

The Commission works toward establishing equality, respect for human rights and protection from discrimination by fostering understanding of, and compliance with, the CHRA and the EEA by federally regulated employers and service providers, as well as the public they serve. All Canadians benefit when organizations are sensitive to human rights; consider differing needs; and respond to issues before they develop into discrimination complaints.

The expected and actual results of the programs that contribute to the realization of this strategic outcome are outlined below.

#### 2.1.1 Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program

Program Activity: Human Rights Knowledge Development and Dissemination Program					
2009-10 Financial Resources (\$ thousands)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2,725	3,697	3,442	21	21	—
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status		Performance Summary
Awareness and understanding of the Acts are increased among federally regulated employers and service providers, as well as the public they serve.	Number of new knowledge products and activities.	8 per year.	Met all		9 products issued.
	Number of visits to the website and subscribers for information updates.	525,000 visits to website and 1,470 subscribers.	Exceeded		1,458,664 website visits and 2,223 subscribers.
	The percentage of human resource managers in federal government departments who are aware of the employer requirements under the Acts.	To be determined following first survey.	N/A		After consultations with central agencies, it was determined that a survey was not feasible. The Commission has revised its Performance Measurement Framework to reflect more appropriate measures.

[www.chrc-ccdp.ca/knowledge\\_connaissances/default-en.asp](http://www.chrc-ccdp.ca/knowledge_connaissances/default-en.asp)

---

## **Program Activity Summary**

This program helps foster both an understanding of and compliance with the CHRA and the EEA. Knowledge development also ensures that programs, interventions, and decisions are grounded in evidence and best practices. Knowledge products include research, policies, regulatory instruments, and special reports. Information and/or advice are provided to the Commission itself, Parliament, federal departments and agencies, Crown corporations, federally regulated private sector organizations, and the public. Partnerships with other human rights commissions as well as governmental, non-governmental, research and international organizations are formed and maintained to leverage knowledge development and dissemination activities in areas of common interest.

## **Benefits for Canadians**

The Commission creates knowledge and undertakes activities or initiatives with the intention of raising awareness of the Acts and of human rights principles and issues. With key stakeholder involvement in developing these products, broad distribution and easy access online, Canadians will benefit from the sharing of high-quality and easily accessible knowledge.

The expectation is that once Commission products or activities have been shared, the recipients will understand the main messages and will be motivated to apply the knowledge. As a result, federally regulated organizations and the public they serve will have a better understanding of the rights and responsibilities outlined in the CHRA and the EEA. A shared understanding of the Acts is a strong basis for building equality and respect for human rights.

## **Performance Analysis**

The number of visits to the Commission website almost tripled this year and there was a marked increase in the number of subscribers. This indicates a greater interest in the work of the Commission and suggests that the Commission is considered an important source of information. With the resources allocated in 2009-10 to this program activity, the Commission was able to produce nine new knowledge products.

## ***Hate on the Internet***

The important public debates about hate speech, freedom of expression and the role of human rights commissions and tribunals continued to draw public attention during 2009-10. The Commission informed the debate by submitting a Special Report to Parliament, which discussed the issues and provided recommendations. Through subsequent Parliamentary Committee appearances, media interviews, outreach, and public forum and conference statements, inaccurate information about the issues was corrected and the role of the Commission was clarified. These efforts contributed to an increased public understanding of the Commission's position on the issue of hate on the Internet as well as an awareness of the importance of human rights legislation, commissions and tribunals in protecting and promoting human rights that are fundamental to Canadian society.



---

### ***Aboriginal Issues and Repeal of s. 67***

In 2008, the Commission celebrated Royal Assent of Bill C-21, which extended human rights protection to First Nations peoples living under the *Indian Act*. In 2009-10, the Commission developed baseline research and undertook awareness raising activities to establish and clarify important aspects of the application and implications of the CHRA in Aboriginal contexts. These included a legal analysis of the issue of balancing individual and collective rights and a survey of 62 First Nations groups to understand their degree of knowledge about the CHRA.

In keeping with the Commission's efforts to encourage employers and service providers to resolve human rights issues at the earliest opportunity, guiding principles around internal dispute resolution processes were developed for use by Aboriginal communities. Taken together, these tools provide a rich information source to both accurately measure and increase the knowledge base of Aboriginal communities, Commission staff, the courts and the public. These products will have a positive impact over time, as the ongoing research will ensure a continued expansion of awareness and understanding of human rights principles, the CHRA and the EEA and the Commission's new role.

### ***Human Rights Council Statements***

The Commission made two statements to the United Nations Human Rights Council this year: on racial minorities in Canada and on Indigenous rights in Canada. These activities raise public awareness of the Commission's role as the National Human Rights Institution for Canada, and provide examples of the interplay between Canada's international human rights obligations and the domestic implementation of these rights.

### ***Lessons Learned***

The Commission recognizes that its limited resources must be even more strategically focused on activities with the broadest possible reach and impact in Canadian society.

The debate on the balance between freedom of expression and protecting Canadians from hate on the Internet highlighted the need to better inform the public and stakeholders about the role and mandate of the Commission and the importance of protecting and promoting human rights principles.

## 2.1.2 Discrimination Prevention Program

Program Activity: Discrimination Prevention Program					
2009-10 Financial Resources (\$ thousands)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
4,721	4,510	4,475	52	35	17*
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Federally regulated employers and service providers are committed to preventing discrimination and to resolving disputes internally.	Number of prevention initiatives completed.	50 a year.	Met all	53	
	Percentage of MOU signatories surveyed bi-annually who demonstrate commitment.	60 percent	Exceeded	100 percent**	
The employment equity (EE) audit model is contributing to audited organizations meeting their EE plan goals.	Number of audits completed.	40 a year.	Exceeded	53***	
	Percentage of audited organizations that met their employment equity plan goals within six (6) years of the first employment equity audit.	50 percent, by March 2011.	Somewhat met	Audited organizations in the private sector met 38 percent of their EE goals and in the public sector 53 percent.	

[www.chrc-ccdp.ca/preventing\\_discrimination/default-en.asp](http://www.chrc-ccdp.ca/preventing_discrimination/default-en.asp)

\* FTE difference is the result of internal re-allocation.

\*\* Although a survey was not conducted in 2009-10, the performance summary indicates that all MOU signatories renewed their commitment to prevent discrimination in the workplace by committing to extend their MOU through the fiscal year.

\*\*\* Of the 53 initiatives completed, 12 learning activities were in support of the Commission's priority to increase awareness of the CHRA and the EEA in First Nations and Aboriginal communities.

### Program Activity Summary

This program helps foster and sustain a human rights culture in federally regulated organizations by promoting continuous improvement of an organization's human rights competencies. Prevention initiatives, employment equity audits, learning programs and events are among the program's tools to promote discrimination prevention, and achieve employment equity objectives. Stakeholder engagement involves federal departments and agencies, crown corporations, private sector organizations, provincial and territorial government bodies, international agencies, unions and other non-governmental organizations.

---

## **Benefits for Canadians**

Discrimination prevention fosters a greater understanding of human rights principles, discourages and eliminates discriminatory practices, and promotes equality. It is much more effective to put in place practices to actively prevent discrimination against Canadians than to deal with it once it has already occurred. Fostering respectful relations is more effective than efforts aimed at resuming broken relations following discriminatory practices. Employment equity audits contribute to this outcome by ensuring that federally regulated employers comply with the EEA and that designated groups are appropriately represented, despite constant demographic evolution.

## **Performance Analysis**

In 2009-10, this program met most of its targeted performance objectives related to prevention initiatives, employment equity audits and employer commitment. Analyzing this program's performance over the past few years, the Commission found that while most employers recognize the importance of fostering a diverse and respectful workplace culture, they often lack the knowledge or tools required to further their programs. In response, the Discrimination Prevention Program will focus primary prevention efforts on improving the human rights competencies within federally regulated workplaces with its new Human Rights Maturity Model (HRMM).

The HRMM is an innovative roadmap and performance measurement framework for employers, service providers, bargaining agents and employees as they build self-sustaining human rights cultures by fully integrating human rights in all policies, practices and processes. Aligning internal cultures with front-line service expectations will contribute to the achievement of organizational business objectives.

In 2009-10, the Commission developed an approach to pilot testing the HRMM with key stakeholders. The Commission will integrate many aspects of its role and responsibilities within the HRMM, and will create specific synergy with the employment equity audit program.

To increase the employment equity audit program's impact on the representation levels of designated groups in the workforce and following significant consultation, including employer associations and unions, the employment equity audit business model was reoriented to a results- and risk-based approach. Employment equity audit reports will focus on recognizing employers' overall progress and success. Moreover, employers are encouraged to move beyond minimum legislative requirements by taking into account ongoing growth in designated groups' availability in the labour market. The new employment equity business model supports the HRMM by engaging employers to surpass internal employment equity targets.

## Lessons Learned

The Commission determined that while the Discrimination Prevention Program has had a positive impact on Canadian workplaces and service centres, the resources required to foster, nurture and maintain multiple collaborative relationships are considerable. A more effective approach is to help organizations help themselves. The development of the HRMM is a demonstration of the Commission learning to focus limited resources to achieve the greatest impact in federally regulated workplaces.

### 2.1.3 Human Rights Dispute Resolution Program

Program Activity: Human Rights Dispute Resolution Program					
2009-10 Financial Resources (\$ thousands)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
8,126	9,155	8,555	64	70	(6)
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status		Performance Summary
Commission involvement in human rights disputes facilitates the resolution of disputes in a non-adversarial manner at the earliest stage possible, ensures that the public interest is addressed and increases understanding of the CHRA.	The ratio between the number of new disputes opened and the number of disputes dealt with along the full dispute resolution continuum.	A 1:1 balance.	Mostly met		1:2
	By 2011, the percentage of disputes settled at the Commission out of the total of those dealt with.	40 percent by 2011, or a benchmark established after one year of collecting data.	Mostly met		31 percent
Parties to disputes are satisfied with the dispute resolution process.	When surveyed, parties to disputes report they are satisfied that the dispute resolution process was fair, user-friendly and/or flexible.	To be determined.	Mostly met		An exploratory evaluation of the mediation services indicates that participants were very satisfied with the process (mean of 5.34 of 6).

[www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution\\_reglementdifferends/default-en.asp](http://www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution_reglementdifferends/default-en.asp)



---

## **Program Activity Summary**

This program addresses discrimination by dealing with individual and systemic complaints and issues brought by individuals or groups of individuals against federally regulated employers and service providers. The Commission exercises its discretion in choosing the most appropriate dispute resolution method including investigation, mediation and conciliation. The Commission also serves as a screening body in determining whether further inquiry is warranted, participates in all pre-tribunal mediations and represents the public interest in appearing before the Canadian Human Rights Tribunal.

## **Benefits for Canadians**

The benefit to Canadians is the provision of a fair and effective process to ensure compliance with the fundamental rights under the CHRA. Their satisfaction with services received is an important indicator of the Commission's success. The Commission emphasizes the importance of dealing with complaints and finding solutions through dialogue by encouraging non-adversarial methods of dispute resolution. The parties to all cases—resolved or unresolved—benefit from a fair, expeditious and accessible human rights process, and gain an increased understanding of the CHRA.

By participating in precedent-setting human rights cases, the Commission contributes to the clarification and development of human rights law, which increases protection for all Canadians and affirms the fundamental value of supporting diversity.

## **Performance Analysis**

During the reporting period, the Dispute Resolution Program made progress toward its expected results. It resolved 31 percent of disputes and experienced a 1.2 to 1 ratio between the number of new disputes opened and the number of disputes dealt with. These results indicate that the Program met approximately 80 percent of its performance targets.

During the course of the year, the Commission experienced a significant increase in its caseload while the level of resources allocated to deal with the caseload remained constant. This adversely impacted its ability to maintain a balance between new disputes opened and disputes dealt with. In an effort to deal with the increase in cases, resources were diverted from the early resolution (ER) process resulting in a decrease in the number of disputes resolved.

With respect to establishing a target for its third performance indicator, the Commission undertook a survey of a number of complainants and respondents who participated in the mediation process. Survey participants reported an average 65 percent level of satisfaction with the agreement achieved, and a 78 percent level of confidence in the agreement. These results established a baseline for future performance measurement.

---

## Lessons Learned

In an effort to deal with the increase in caseload, a decision was taken to suspend the ER process. There is a benefit to resolve disputes early in the process and parties are generally more satisfied when they are able to resolve their differences quickly. ER is a relatively new initiative designed to assist parties to resolve disputes before a formal complaint is filed. An evaluation of the ER initiative will permit development of business cases and strategies so that we can continue to offer the parties the option of ER.

### 2.1.4 Internal Services

---

Program Activity: Internal Services					
2009-10 Financial Resources (\$ thousands)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
5,080	6,311	6,157	53	60	(7)

### Program Activity Summary

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of the Commission. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Corporate Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across the organization and not to those provided specifically to a program.

### Benefits for Canadians

Internal services support the efficient, effective and economical management of program resource requirements and ensure that these are aligned to the priorities and deliverables of the Commission in order to achieve expected results. Confirming that managers and employees apply exemplary business management practices ensures responsible and accountable administration.

---

## **Performance Analysis**

Internal Services conducted an in-house survey to measure satisfaction levels and found that program managers were collectively satisfied. In support of good management practices, the Commission identified the most important delivery areas of Internal Services and a total of nine service standards were adopted for Human Resources, Planning, Finance and Administration and Information Management/Information Technology. While performance targets are generally established internally for these activities, the Commission includes the review of central agency assessments and horizontal audits to identify areas of potential improvements and to continually enhance the performance of Internal Services.

## **Lessons Learned**

While the implementation of actions to improve our MAF rating corresponded with our overall management priority and followed a comprehensive plan, establishing service standards became a more challenging task than originally anticipated. Initial research indicated strong opportunities to adopt service standards from similar organizations. However, further analysis determined that these standards were often mutually understood expectations and primarily verbal in nature.





## SUPPLEMENTARY INFORMATION

### 3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of the Commission's financial position and operations. The Commission's financial statements can be found at: [www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr\\_rsr/fs\\_0910\\_ef-en.asp](http://www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr_rsr/fs_0910_ef-en.asp)

#### *Condensed Statement of Financial Position*

At end of Year (March 31, 2010)

(\$ thousands)	percent change	2010	2009
<b>Assets</b>			
<i>Financial Assets</i>	-21	99	125
<i>Non-Financial Assets</i>	14	1,210	1,060
<b>Total Assets</b>	10	1,309	1,185
<b>Liabilities</b>			
<b>Equity of Canada</b>	-6	(5,374)	(5,746)
<b>Total Liabilities and Equity of Canada</b>	10	1,309	1,185

Total assets were \$1.3 million at the end of 2009-10, an increase \$0.1 million (10 percent) over the previous year's total assets of \$1.2 million. Tangible capital assets (i.e. Informatics software & hardware) comprised of 90 percent of total assets at \$1.2 million.

Total liabilities were \$6.7 million at the end of 2009-10, a decrease of \$0.2 million (4 percent) over the previous year's total liabilities of \$6.9 million. These liabilities represent employee severance benefits (\$3.6 million), accounts payable (\$2.2 million) and vacation pay & compensatory benefits (\$0.9 million).

---

### **Condensed Statement of Financial Operations**

At end of Fiscal Year (March 31, 2010)

(\$ thousands)	percent change	2010	2009
<b>Expenses</b>			
<i>Total Expenses</i>	-1	<b>26,005</b>	26,343
<b>Revenues</b>			
<i>Total Revenues</i>	-94	<b>1</b>	16
<b>Net Cost of Operations</b>	-1	<b>26,004</b>	26,327

---

Total expenses for the Commission were \$26.0 million in 2009-10. The majority of funds, \$9.9 million or 38 percent, were spent in the Human Rights Dispute Resolution Program; while the remaining balance of funds were spent in the Discrimination Prevention Program (\$5.3 million or 20 percent), in the Human Rights Knowledge Development Program (\$3.8 million or 15 percent) and in Internal services (\$7.0 million or 27 percent).

### **Financial Statements**

The Commission's Financial Statements for the reporting period can be viewed on the Commission's website at [www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs\\_0910\\_ef-en.asp](http://www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs_0910_ef-en.asp)

---

### **3.2 List of Supplementary Information Tables**

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat Web site: [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp)

- User Fees
- Green Procurement

## État sommaire de la situation financière

À la fin de l'exercice (au 31 mars 2010)

(en milliers de dollars)

Dépenses			Variation (en p. 100)	2010	2009
(en milliers de dollars)					
Total des dépenses	-1	26 005			
Revenus					
Total des revenus	-94	1	16		
Coût net des opérations	-1	26 004	26 327		

Les dépenses totales de la Commission s'élevaient à 26,0 millions de dollars en 2009-2010. La plus grande partie des fonds, soit 9,9 millions de dollars ou 38 p. 100, a été allouée au programme de règlement des différends liés aux droits de la personne, alors que le reste a été affecté au programme de prévention de la discrimination (5,3 millions de dollars ou 20 p. 100), au programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne (3,8 millions de dollars ou 15 p. 100) et aux services internes (7,0 millions de dollars ou 27 p. 100).

## États financiers

Les états financiers de la Commission pour la période visée par le présent rapport peuvent être consultés sur le site Web de la Commission, à l'adresse : [www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs\\_0910\\_et-fr.asp](http://www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs_0910_et-fr.asp)

## 3.2 Liste des tableaux d'information supplémentaires

Les tableaux qui suivent peuvent être consultés sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor : [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp)

- Frais d'utilisation
- Achats écologiques

3.1 Principales données financières

Les principales données financières figurant dans le présent rapport sur le rendement visent à fournir un aperçu de la situation et des opérations financières de la Commission. Les états financiers de la Commission peuvent être consultés à l'adresse : [www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs\\_0910\\_ef-fr.asp](http://www.chrc-ccdp.gc.ca/publications/dpr-rsr/fs_0910_ef-fr.asp)

État sommaire de la situation financière

À la fin de l'exercice (au 31 mars 2010)

(en milliers de dollars)			Variation (en p. 100)	2010	2009
Éléments d'actif					
Éléments d'actif financiers	-21	99		125	
Éléments d'actif non financiers	14	1 210		1 060	
Actif total	10	1 309		1 185	
Passif	-4	6 683		6 931	
Avoir du Canada	-6	(5 374)		(5 746)	
Passif total et avoir du Canada	10	1 309		1 185	

L'actif total s'élevait à 1,3 million de dollars à la fin de 2009-2010, ce qui représente une augmentation de 0,1 million de dollars (10 p. 100) par rapport à l'actif total de l'exercice précédent, qui s'établissait à 1,2 million de dollars. Les immobilisations corporelles (c.-à-d. le matériel et les logiciels informatiques), d'un montant de 1,2 million de dollars, représentaient 90 p. 100 de l'actif total.

Le passif total s'élevait à 6,7 millions de dollars à la fin de 2009-2010, ce qui représente une diminution de 0,2 million de dollars (4 p. 100) par rapport au passif total de l'exercice précédent, qui s'établissait à 6,9 millions de dollars. Ce passif est composé des éléments suivants : indemnités de départ des employés (3,6 millions de dollars), comptes créditeurs (2,2 millions de dollars) et paye de vacances et avantages d'indemnisation (0,9 million de dollars).





Les services internes ont réalisé un sondage à l'intérieur pour mesurer le niveau de satisfaction des gestionnaires de programme, qui a révélé que ces derniers étaient dans l'ensemble satisfaits. À l'appui des pratiques de gestion exemplaires, la Commission a mis en évidence les domaines les plus importants de prestation des services internes et a élaboré une série de neuf normes de services au total qui ont été adoptées pour les ressources humaines, la planification, les finances et l'administration, et la gestion de l'information ou la technologie de l'information. Bien que les objectifs de rendement soient habituellement établis à l'intérieur pour ces activités, la Commission tient également compte des conclusions des évaluations des organismes centraux et des vérifications horizontales afin de cerner les éléments qui pourraient être améliorés et d'accroître continuellement le rendement des services internes.

## **Leçons apprises**

Même si la mise en œuvre de mesures en vue d'améliorer la note attribuée à notre CRG cadrerait avec notre priorité générale en matière de gestion et s'inscrivait dans un plan exhaustif, l'établissement de normes de services s'est avéré plus difficile que prévu. Si les études menées dans un premier temps laissaient entendre qu'il était tout à fait possible d'adopter des normes de services élaborées par des organisations semblables, une analyse plus approfondie a révélé que ces normes représentaient souvent des attentes reposant sur une compréhension mutuelle et qu'elles étaient principalement de nature verbale.

**Leçons apprises**

Pour faire face à l'augmentation de la charge de travail, on a décidé de suspendre le processus de règlement anticipé des différends. Or, le règlement des différends en amont du processus comporte des avantages, et le degré de satisfaction des parties est généralement plus élevé lorsqu'elles sont en mesure de résoudre leurs différends sans tarder. Le règlement anticipé des différends est une initiative relativement nouvelle conçue pour aider les parties à résoudre leurs différends avant le dépôt d'une plainte en bonne et due forme. Une évaluation de l'initiative de règlement anticipé permettra l'élaboration d'analyses de rentabilisation et de stratégies pour, à terme, continuer d'offrir aux parties la possibilité d'avoir recours au règlement anticipé.

**2.1.4 Services internes**

Activité de programme : Services internes					
Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines en 2009-2010 (en ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
5 080	6 311	6 157	53	60	(7)

**Résumé de l'activité de programme**

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales de la Commission. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services de technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes regroupent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble de l'organisation et non celles se rapportant à un programme particulier.

**Avantages pour les Canadiens**

Les services internes appuient une gestion efficiente, efficace et économique des ressources requises par le programme et veillent à ce que ces dernières correspondent aux priorités et aux réalisations visées de la Commission en vue de l'obtention des résultats attendus. Le fait de confirmer que les gestionnaires et les employés utilisent des pratiques de gestion des activités exemplaires témoigne d'une administration responsable et digne de confiance.

## Résumé de l'activité de programme

Ce programme s'attaque à la discrimination en assurant le traitement des plaintes et des problèmes individuels ou systémiques soulevés par des personnes ou des groupes contre des employeurs et des fournisseurs de services sous réglementation fédérale. La Commission fait usage de son pouvoir discrétionnaire au moment de choisir le mode de règlement des différends le plus approprié, soit la tenue d'une enquête, la médiation ou la conciliation. La Commission intervient à toutes les étapes du processus. Elle détermine si la tenue d'une enquête plus approfondie s'impose, participe à toutes les séances de médiation qui précèdent l'audition du Tribunal et représente l'intérêt public en comparaisant devant le Tribunal canadien des droits de la personne.

## Avantages pour les Canadiens

L'avantage pour les Canadiens est qu'ils bénéficient d'un processus juste et efficace qui vise à assurer la conformité aux droits fondamentaux protégés par la LCDP. Leur satisfaction à l'égard des services reçus constitue un indicateur important de la réussite de la Commission. Cette dernière insiste sur l'importance de traiter les plaintes et de trouver des solutions par le dialogue en privilégiant des modes de règlement à l'amiable. Quelle que soit l'issue – même si la plainte n'est pas réglée – les parties tirent profit d'un processus équitable, rapide et accessible en matière de droits de la personne et ont une meilleure compréhension de la LCDP.

En participant à des causes de droits de la personne qui font jurisprudence, la Commission contribue à l'évolution du droit dans sa branche, ce qui accroît la protection de tous les Canadiens et confirme la valeur fondamentale du soutien à la diversité.

## Analyse du rendement

Au cours de la période visée, le Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne a progressé par rapport aux résultats attendus. Les efforts déployés ont permis de régler 31 p. 100 des différends et d'obtenir un ratio de 1,2 à 1 entre le nombre de nouveaux différends reçus et le nombre de différends traités. Ces résultats indiquent que les objectifs de rendement du Programme ont été atteints à hauteur de 80 p. 100. Au cours de l'année, la Commission a connu un accroissement considérable de sa charge de travail alors que son niveau de ressources demeurait le même. Cette situation a nuit à sa capacité de maintenir un équilibre entre les nouveaux différends et les règlements traités. Afin de composer avec l'augmentation du nombre de dossiers, des ressources ont été détournées du processus de règlement anticipé des différends, ce qui s'est traduit par une diminution du nombre de différends résolus.

En ce qui concerne l'établissement d'un objectif pour son troisième indicateur de rendement, la Commission a sondé un certain nombre de plaignants et de défendeurs ayant participé au processus de médiation. Les participants ont fait état en moyenne d'un taux de satisfaction de 65 p. 100 et d'un niveau de confiance de 78 p. 100 à l'égard de l'entente conclue. Les résultats constituent des données de référence qui serviront dans le cadre d'autres mesures du rendement.



d'équité en matière d'emploi mettront l'accent sur la reconnaissance des réussites et des progrès généraux de chaque employeur. En revanche, les employeurs sont invités à aller au-delà des exigences législatives minimales en tenant compte de l'augmentation continue de la disponibilité des membres des groupes désignés au sein du marché du travail. Le nouveau modèle fonctionnel d'équité en emploi appuie le MMDP en incitant les employeurs à dépasser les objectifs d'équité en emploi à l'interne.

## Leçons apprises

D'après l'analyse de la Commission, même si le programme de prévention de la discrimination a eu une incidence positive sur les milieux de travail et les centres de services canadiens, les ressources nécessaires pour favoriser, alimenter et maintenir de multiples relations de collaboration sont considérables. Il serait donc plus efficace d'aider les organisations à s'aider elles-mêmes. La conception du MMDP constitue un exemple de la manière dont la Commission s'attache à canaliser ses ressources limitées afin d'avoir les retombées les plus importantes possibles dans les milieux de travail sous réglementation fédérale.

## 2.1.3 Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne

Activité de programme : Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne				
Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars)				
Dépenses prévues	Dépenses réelles		Objectifs	Rendement
	Prévues	Réelles		
8 126	64	70	Un rapport 1:1	Objectif en grande partie atteint
Résultats attendus	Sommaire du rendement		1:2	
L'intervention de la Commission facilite le règlement des différends à l'amiable au plus tôt, sert l'intérêt public et favorise une meilleure compréhension de la LCDP.				
D'ici 2011, le pourcentage de différends résolus par rapport au nombre traité par la Commission.				
40 p. 100				
D'ici 2011, ou un point de référence établi après un an de collecte de données.				
A déterminer.				
Objectif en grande partie atteint				
31 p. 100				
Une évaluation exploratoire des services de médiation indique que les participants ont été très satisfaits du processus (moyenne de 5,34 sur 6).				

www.chrc-ccdp.ca/disputeresolution\_reglementdifferends/default-tr.asp

La prévention de la discrimination favorise une meilleure compréhension des principes relatifs aux droits de la personne, a un effet dissuasif, contribue à l'élimination des pratiques discriminatoires et favorise l'égalité. Il est beaucoup plus efficace de mettre en place des pratiques permettant de prévenir activement la discrimination à l'endroit des Canadiens que de régler les problèmes relatifs à la discrimination après coup. De la même façon, il vaut mieux favoriser des relations respectueuses que s'efforcer de réparer des relations endommagées par des pratiques discriminatoires. Les vérifications de l'équité en emploi contribuent à l'obtention de ce résultat en faisant en sorte que les employeurs sous réglementation fédérale se conforment à la LEB et que les groupes désignés soient représentés de façon satisfaisante, en dépit de l'évolution démographique continue.

## Analyse du rendement

En 2009-2010, ce programme a atteint la plupart de ses objectifs de rendement en ce qui a trait aux initiatives de prévention, aux vérifications de l'équité en emploi et à la mobilisation des employeurs. En analysant le rendement du programme au cours des dernières années, la Commission a constaté que, si la majorité des employeurs reconnaissent l'importance de l'instauration et du maintien d'une culture en milieu de travail axée sur la diversité et le respect, ils n'ont pas toujours les connaissances et les outils dont ils auraient besoin pour élargir la portée de leurs programmes. Pour combler cette lacune souvent observée, la Commission concentrera ses efforts de prévention sur l'amélioration des compétences relatives aux droits de la personne au sein des milieux de travail sous réglementation fédérale en se servant de son nouveau Modèle de maturité pour les droits de la personne (MMDP).

Le MMDP constitue une feuille de route novatrice et un cadre de mesure du rendement à l'usage des employeurs, des fournisseurs de services et des agents négociateurs qui se sont engagés à mettre en place une culture autonome des droits de la personne au sein de leur milieu de travail grâce à l'intégration systématique des droits de la personne à l'ensemble des politiques, pratiques et processus. L'harmonisation des cultures internes et des attentes relatives au service de première ligne contribuera à la réalisation des objectifs liés aux activités de l'organisation.

En 2009-2010, la Commission a élaboré une approche en vue de la mise en œuvre du MMDP, dans le cadre d'un projet pilote, en collaboration avec des intervenants clés. La Commission intégrera de nombreux aspects de son rôle et de ses responsabilités au MMDP et créera des synergies particulières avec le programme de vérifications de l'équité en emploi.

Afin d'accroître l'influence du programme de vérifications de l'équité en emploi sur les taux de représentation des groupes désignés au sein de l'effectif, et dans la foulée d'importantes consultations menées notamment auprès des associations d'employeurs et des syndicats, le modèle fonctionnel des vérifications de l'équité en emploi a été remanié pour intégrer une approche axée sur les résultats et le risque. Les rapports

## 2.1.2 Programme de prévention de la discrimination

Activité de programme : Programme de prévention de la discrimination					
Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines en 2009-2010 (en ETP)		
Dépenses	prévues	Réelles	Écart	Sommaire du rendement	
Total des autorisations	4 475	52	17*	Rendement	
Indicateurs de rendement	Objectifs		Objectif atteint	53	
Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale s'efforcent de prévenir la discrimination et de régler les différends à l'interne.	Nombre d'initiales de prévention menées à bien.		50 par an.	Objectif dépassé	100 p. 100**
	Pourcentage de signataires d'un PE sondés semestriellement qui démontrent leur volonté d'agir.		60 p. 100	Objectif dépassé	
Le modèle de vérification de l'équité en emploi aide les organisations vérifiées à atteindre les objectifs de leur plan d'équité en matière d'emploi.		Nombre de vérifications menées à bien.		40 par an.	Objectif dépassé
Pourcentage d'organisations vérifiées d'emploi dans les six (6) années suivant la première vérification de l'équité en emploi.		50 p. 100, d'ici mars 2011.		Objectif atteint en partie	Les organisations vérifiées du secteur privé ont atteint 38 p. 100 de leurs objectifs en matière d'EE, et les organisations vérifiées du secteur public, 53 p. 100 de leurs objectifs.

www.chrc-ccdp.ca/preventing\_discrimination/default-fr.asp

- \* L'écart relatif aux ETP est attribuable à des réaffectations à l'interne.
- \*\* Bien qu'aucune enquête n'ait été réalisée en 2009-2010, le sommaire du rendement indique que tous les signataires d'un protocole d'entente ont renouvelé leur engagement à l'égard de la prévention de la discrimination en milieu de travail en acceptant de reconduire leur protocole d'entente jusqu'à la fin de l'exercice.
- \*\*\* Sur les 53 initiatives menées à bien, 12 activités d'apprentissage visaient à appuyer la priorité de la Commission qui consiste à accroître la sensibilisation des communautés autochtones et des Premières nations à la LCDP et à la LEE.

### Résumé de l'activité de programme

Ce programme favorise l'instauration et le maintien d'une culture axée sur les droits de la personne au sein des organisations sous réglementation fédérale en faisant la promotion de l'amélioration continue des compétences dans le domaine. Parmi les outils déployés par le programme pour promouvoir la prévention de la discrimination et atteindre les objectifs relatifs à l'équité en matière d'emploi, mentionnons les initiatives de prévention, les vérifications de l'équité en emploi ainsi que des programmes et activités d'apprentissage. Les intervenants que le programme rallie à ses objectifs incluent des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des organisations du secteur privé, des organismes provinciaux et territoriaux, des organisations internationales, des syndicats et d'autres organisations non gouvernementales.



Le débat sur l'équilibre entre la liberté d'expression et la protection des Canadiens contre la propagande haineuse sur Internet a mis en évidence la nécessité de mieux informer les citoyens et les intervenants sur le rôle et le mandat de la Commission, d'une part, et l'importance de protéger et de promouvoir les principes relatifs aux droits de la personne, d'autre part.

La Commission reconnaît que ses ressources limitées doivent être canalisées de manière encore plus stratégique en privilégiant les activités ayant le plus grand rayonnement possible et les retombées les plus favorables sur la société canadienne.

## Leçons apprises

La Commission a présenté cette année deux déclarations au Conseil des droits de l'homme des Nations Unies : l'une sur les minorités raciales au Canada et l'autre sur les droits des Autochtones au Canada. Ces initiatives, qui ont rehaussé le profil de la Commission en tant qu'institution nationale des droits de l'homme du Canada, donnent une idée de l'interaction entre les obligations internationales du Canada au chapitre des droits de l'homme et la mise en œuvre de ces droits à l'échelle nationale.

### *Déclarations devant le Conseil des droits de l'homme*

Parallèlement à ses efforts en vue d'inciter les employeurs et les fournisseurs de services à résoudre le plus rapidement possible les problèmes liés aux droits de la personne, la Commission a élaboré des principes directeurs concernant les mécanismes de résolution interne des différends à l'intention des communautés autochtones. Ces outils constitueront une source d'information précieuse qui permettra à la fois de mesurer avec précision et d'élargir la somme de connaissances des collectivités autochtones, des employés de la Commission, des tribunaux et du public. Ces produits auront des retombées positives au fil des années, à mesure que les travaux de recherche assureront une connaissance et une compréhension accrues des principes relatifs aux droits de la personne, à la LCDP et à la LBE, et du nouveau rôle de la Commission.

En 2008, la Commission a célébré l'octroi de la sanction royale au projet de loi C-21, qui confère la protection prévue par la législation sur les droits de la personne aux membres des Premières nations vivant sous le régime de la *Loi sur les Indiens*. En 2009-2010, elle a réalisé des études de référence (sondages d'opinion) et déployé des efforts de sensibilisation afin de définir et de clarifier des aspects importants de l'application et des conséquences de la LCDP dans les milieux autochtones. Parmi ces études, mentionnons une analyse juridique du problème de l'équilibre entre les droits individuels et collectifs et la réalisation d'une enquête auprès de 62 groupes des Premières nations pour déterminer dans quelle mesure ils connaissaient la LCDP.

### *Questions relatives aux Autochtones et à l'abrogation de l'article 67*

Ces efforts ont contribué à mieux faire comprendre au public la position de la Commission en ce qui a trait à la propagande haineuse sur Internet et à sensibiliser la population à l'importance de la législation relative aux droits de la personne et au rôle crucial des commissions et des tribunaux des droits de la personne pour assurer la protection et la défense de ces droits fondamentaux dans la société canadienne.



L'important débat public à propos de la propagande haineuse, de la liberté d'expression et du rôle des commissions et des tribunaux des droits de la personne a continué de susciter l'intérêt public en 2009-2010. La Commission a éclairé le débat en présentant un rapport spécial au Parlement qui se penchait sur la question et formulait des recommandations. Comme des renseignements inexacts avaient été diffusés sur la question, la Commission a dû donner des éclaircissements sur son rôle et rétablir la vérité en mettant l'accent sur les relations publiques – comparutions publiques devant le Comité parlementaire, entrevues avec les médias, efforts de liaison, animation de tribunes et expositions présentées lors de

### ***La propagande haineuse sur Internet***

Le nombre de visites sur le site Web de la Commission a presque triplé cette année et on a observé une augmentation marquée du nombre d'abonnés. Ces résultats témoignent d'un plus grand intérêt pour le travail de la Commission et portent à croire que la Commission est considérée comme une importante source d'information. Grâce aux ressources allouées à cette activité de programme en 2009-2010, la Commission a pu concevoir neuf nouveaux produits de diffusion des connaissances.

### **Analyse du rendement**

Une fois que les produits et les activités de la Commission seront connus, on s'attend à ce que les intéressés comprennent les principaux messages et soient incités à appliquer les connaissances nouvellement acquises. À terme, les organisations sous réglementation fédérale et le public qu'elles servent auront une meilleure compréhension des droits et responsabilités prévus par la LCDP et la LEE. Une compréhension commune des lois constitue une bonne assise pour assurer l'égalité et le respect des droits de la personne. Canadiens ont accès à des textes de qualité.

La Commission développe des connaissances et entreprend des activités ou des initiatives dans le but de mieux faire connaître les lois et principes régissant les droits de la personne ainsi que les enjeux qui s'y rattachent. Dans la mesure où les intervenants clés participent à l'élaboration de produits pouvant être facilement consultés en ligne, les

### **Avantages pour les Canadiens**

Ce programme contribue à la fois la compréhension et le respect de la LCDP et des organisations internationales sont établis et maintenus en vue d'optimiser les activités de développement et de diffusion des connaissances dans les domaines d'intérêt commun. Des partenariats avec d'autres commissions des droits de la personne ainsi qu'avec des d'État, aux organisations du secteur privé sous réglementation fédérale et aux citoyens. fournis à la Commission, au Parlement, aux ministères et organismes fédéraux, aux sociétés instruments réglementaires et des rapports spéciaux. Des renseignements ou des avis sont produits de diffusion des connaissances comprennent des études, des politiques, des et les décisions sont fondés sur des éléments probants et des pratiques exemplaires. Les de la LEE. Grâce au développement des connaissances, les programmes, les interventions

### **Résumé de l'activité de programme**

ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME  
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

La Commission œuvre en faveur de l'égalité, du respect des droits de la personne et de la protection contre la discrimination en favorisant une meilleure compréhension et un respect accru de la LCDP et la LFE par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent. Lorsque les organisations sont sensibilisées aux droits de la personne, tiennent compte des besoins spéciaux et régissent les problèmes avant qu'ils ne mènent à des plaintes pour discrimination, toute la population canadienne en bénéficie.

Les résultats attendus et réels des trois programmes qui contribuent à l'obtention de ce résultat stratégique sont décrits ci-dessous.

2.1.1 Programme de développement et de diffusion  
des connaissances sur les droits de la personne

Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne : Activité de programme :				Ressources financières en 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en ETP)	
Dépenses	prévues	2 725	3 697	Total des dépenses	réelles	Dépenses	réelles
Résultats attendus	Indicateurs de rendement	3 442	21	Objectifs	Rendement	Sommaire du rendement	—
Les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale, ainsi que le public qu'ils servent, ont une meilleure connaissance et une meilleure compréhension des lois.	Nombre de nouveaux produits et activités visant la diffusion des connaissances.	Huit par an.	Objectif atteint	1 458 664 visites sur le site Web et 2 223 abonnés.	Il a été déterminé, à la suite de consultations avec les organismes centraux, que la réalisation d'une enquête ne serait pas possible. La Commission a révisé son Cadre de mesure du rendement afin d'y faire état de mesures plus appropriées.	1 458 664 visites sur le site Web et 2 223 abonnés.	Il a été déterminé, à la suite de consultations avec les organismes centraux, que la réalisation d'une enquête ne serait pas possible. La Commission a révisé son Cadre de mesure du rendement afin d'y faire état de mesures plus appropriées.
Le pourcentage de gestionnaires des ressources humaines qui, dans les ministères fédéraux, connaissent les obligations des employeurs en vertu des lois.	Nombre de visites sur le site Web et d'abonnés aux mises à jour de l'information.	525 000 visites sur le site Web et 1 470 abonnés.	Objectif dépassé		S.O.		
À déterminer de la première enquête.							



Crédit voté ou législatif (L)	Libellé tronqué pour le crédit voté	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
		19 706	19 963	18 478	19 945
10	Dépenses de programme	19 706	19 963	18 478	19 945
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 287	2 406	2 173	2 684
Total		21 993	22 369	20 651	22 629

**Crédits votés et législatifs** (en milliers de dollars)

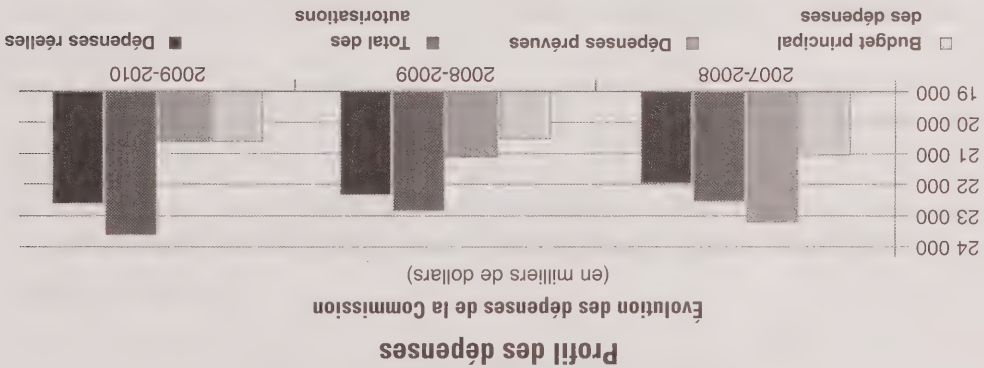
Comme indiqué dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008, les dépenses prévues comprenaient une somme de 2,2 millions de dollars (0,6 million de dollars en 2008-2009) pour le financement lié à l'abrogation de l'article 67 de la LCDP. Or, ce financement n'a pas été reçu en 2007-2008 ni en 2008-2009, mais au milieu de l'exercice 2009-2010, ce qui explique l'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles en 2009-2010.

- 0,9 million de dollars pour les augmentations de salaire découlant de la signature de nouvelles conventions collectives.
- 0,5 million de dollars pour le remboursement des dépenses admissibles liées à la liste de paye en ce qui concerne les indemnités de départ et les prestations parentales;
- 0,4 million de dollars pour le report aux exercices ultérieurs de fonds de fonctionnement;
- 0,7 million de dollars pour l'abrogation de l'article 67 de la LCDP;
- 0,4 million de dollars pour les raisons suivantes :  
financement temporaire pour les autorisations était principalement attribuable à l'obtention d'un

En 2009-2010, l'écart positif de 3,0 millions de dollars entre le Budget principal des



- Report sur les exercices ultérieurs de fonds de fonctionnement (0,9 million de dollars en 2007-2008 et 0,5 million de dollars en 2008-2009);
  - Remboursement des dépenses admissibles liées à la liste de paie en ce qui concerne les indemnités de départ et les prestations parentales (0,5 million de dollars en 2007-2008 et 0,5 million de dollars en 2008-2009);
  - Augmentations salariales découlant de la signature de nouvelles conventions collectives (0,1 million de dollars en 2007-2008 et 1,3 million de dollars en 2008-2009).
- Les écarts positifs de 1,5 million de dollars en 2007-2008 et de 2,3 millions de dollars en 2008-2009 entre le Budget principal des dépenses et le total des autorisations s'expliquent principalement par l'obtention d'un financement temporaire pour les raisons suivantes :



### 3. Risque que le mandat de la Commission ne soit pas bien compris.

Si les Canadiens ne comprennent pas ce que la Commission peut – et ne peut pas – faire, ils risquent de ne pas recourir à ses services en cas de besoin (p. ex. lorsqu'ils sont victimes de discrimination) ou d'avoir des attentes irréalistes quant à ce que la Commission peut faire pour les aider. Le besoin de sensibiliser davantage le public aux droits de la personne et d'améliorer ses connaissances se fait de plus en plus sentir. C'est pourquoi chacune des activités de programme de la Commission comprend un élément destiné à promouvoir la prévention et à veiller à ce que les milieux de travail soient exempts de toute discrimination. Des détails sont fournis à la section II du présent rapport.

La Commission a par ailleurs reçu beaucoup plus de demandes de séances de dialogue, d'exposés et de séances de formation que prévu et a répondu favorablement à plus de 50 d'entre elles. Pour ce faire, elle a décuplé ses ressources, surtout en ce qui a trait au soutien logistique, en mettant à contribution les organisations hôtes et ses partenaires, et en procédant à des réaffectations de fonds à l'intérieur.

Canada, a préparé une présentation au Conseil du Trésor au début de 2009. Les fonds demandés lui ont été remis en juin 2009.

Afin d'atténuer ce risque, la Commission, de concert avec le ministère de la Justice du

**2. Risque que la demande et les attentes élevées associées à l'abrogation de l'article 67 de la LCDP excèdent le mandat de la Commission ou les ressources dont elle dispose.**

Afin d'atténuer ce risque, la Commission a mis en œuvre une initiative d'harmonisation stratégique afin de mieux adapter ses capacités aux résultats attendus. À cet égard, l'examen du modèle de prestation de services de la Commission a été l'un des éléments déterminants de l'initiative, puisqu'il lui a permis de rationaliser ses opérations, de simplifier sa structure de gestion et de fermer les bureaux de Vancouver, de Toronto et d'Halifax.

Ce risque est imputable à des exigences concurrentes supplémentaires qui drainent les ressources de la Commission. Les principaux facteurs à cet égard sont les modifications apportées à la LCDP qui ont eu pour effet d'élargir le mandat de la Commission en permettant aux Premières nations et à leurs membres de présenter des plaintes sur des questions visées par la *Loi sur les Indiens* de même qu'à la complexité croissante des questions relatives aux droits de la personne traitées par la Commission. Ces plaintes ont exigé des analyses approfondies de la législation et des politiques en vigueur.

**1. Risque que la Commission ne puisse s'acquitter de son mandat avec ses ressources actuelles.**

La Commission a cerné trois facteurs de risque susceptibles d'avoir une influence sur ses priorités, ses plans et son rendement. Ces facteurs de risque, ainsi que d'autres risques liés à l'exécution de ses activités de programme ont été surveillés, évalués et gérés par la direction au cours de l'exercice.

**Analyse du risque**

Priorités de gestion	Renforcement du cadre de gestion	
Type	En cours	
État	Tous les objectifs ont été atteints – Guidée par le plan d'action pluriannuel de son Cadre de responsabilisation de gestion, la Commission est parvenue à renforcer son cadre de gestion comme l'indiquent les notes qui lui ont été attribuées lors de l'évaluation de son CRG par le SCT en 2009 et les observations positives du SCT concernant la capacité de gestion de la Commission. La Commission a amélioré la note obtenue pour 57 p. 100 des éléments de preuve évalués (12 améliorations sur 21 évaluations), alors que 33 p. 100 des notes sont demeurées les mêmes. Comme prévu, la Commission a conservé une bonne note en ce qui concerne l'existence d'une culture organisationnelle fondée sur le respect mutuel, l'intégrité et le professionnalisme.	Lien avec le résultat stratégique Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination.

Lien avec le résultat stratégique		Type	Priorités opérationnelles
<p>Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination – Après des années de débat, le Parlement a abrogé, en juin 2008, l'article de la LCDP aux droits de la personne en vertu duquel les Premières nations ne pouvaient bénéficier pleinement des protections prévues par cette loi en matière des droits de la personne. Le train de mesures découlant de l'abrogation doit être déployé d'ici juin 2011. L'abrogation de cet article marque un point tournant dans l'évolution de la législation sur les droits de la personne au Canada.</p>	<p><i>Participation accrue des Premières nations à des activités visant à prévenir la discrimination, comme en témoignent l'augmentation notable du nombre d'invitations adressées à des employés de la Commission en vue de la présentation d'exposés sur des questions relatives aux droits de la personne. La Commission a participé à plus de 50 activités organisées par des organisations autochtones en 2009-2010, alors qu'elle s'attendait au départ à participer à une dizaine d'activités régionales seulement. En voici quelques exemples :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Commission a participé à trois assemblées plénières avec des organisations nationales autochtones dont les membres sont particulièrement touchés par les changements apportés à la LCDP.</li> <li>• Des représentants de la Commission ont participé, à titre d'experts, à plusieurs conférences nationales portant sur des questions autochtones, dont l'assemblée générale annuelle de l'Assemblée des Premières Nations (APN) en juillet 2009, l'Assemblée générale des chefs de l'APN en décembre 2009 et la conférence sur les politiques et la planification de l'APN en mars 2010.</li> <li>• Trois organisations nationales autochtones ont mis en œuvre leurs propres initiatives en matière des droits de la personne en 2010, dont deux séries de dialogues régionaux pancanadiens tenus par l'Assemblée des Premières Nations et le Congrès des Peuples Autochtones. Les représentants de la Commission ont participé aux activités à titre de conférenciers ou fait office d'experts-conseils pour le contenu.</li> <li>• De nombreuses organisations autochtones ont ajouté un contenu sur les droits de la personne ou fait état de causes relatives aux droits de la personne dans leur site Web.</li> </ul> <p><i>Mellieure compréhension du processus d'examen des plaintes de la Commission par le personnel et les dirigeants des organisations autochtones nationales et régionales, et renforcement de leur capacité à expliquer aux autres comme en témoignent les résultats d'une enquête téléphonique nationale effectuée par la Commission auprès d'organisations des Premières nations et autochtones représentatives. Selon les conclusions de l'enquête, le degré de sensibilisation moyen à la LCDP, indiqué par les participants eux-mêmes, était de 2,9 sur 5. Lorsqu'on leur a demandé d'indiquer jusqu'à quel point ils se sentaient à l'aise d'expliquer la LCDP, les participants se sont attribués une note moyenne de seulement 2,4 sur 5, ce qui montre bien la nécessité de mettre au point des outils de communication dans une langue claire pour transcrire cette information. Il s'agissait de la première enquête de ce genre entreprise par la Commission. Le taux de réponse de 85 p. 100 obtenu a permis à la Commission d'établir des données de référence pour l'évaluation des progrès accomplis en matière de sensibilisation l'année suivante.</i></p>	Nouvelle	<p>Sensibilisation accrue des Autochtones à la Loi canadienne sur les droits de la personne (LCDP) et à la Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE)</p>

...suite à la page 6

Priorités opérationnelles	Sensibilisation accrue des Autochtones à la Loi canadienne sur les droits de la personne (LCCP) et à la Loi sur l'équité en matière d'emploi (LEE)
Type	Nouvelle
État	Tous les objectifs ont été atteints – L'une des premières étapes pour renforcer la capacité des Autochtones et les préparer à la mise en œuvre intégrale consiste à les sensibiliser davantage à la LCCP et à la LEE. La Commission a œuvré à cette fin en travaillant sur trois fronts :  <i>Recours accru aux documents de la Commission destinés aux Premières nations et aux autres Autochtones.</i> En 2009-2010, plus de 6 200 publications ont été distribuées dans le cadre d'activités tenues par des organisations autochtones comme des dialogues régionaux, des assemblées annuelles et diverses activités d'apprentissage. On a constaté par ailleurs une augmentation du nombre de visites sur le site Web de l'Initiative nationale autochtone de la Commission, qui est passé de 7 481 en 2008-2009 à 10 164 en 2009-2010.
Lien avec le résultat stratégique	Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination – Après des années de débat, le Parlement a abrogé, en juin 2008, l'article de la LCCP en vertu duquel les Premières nations ne pouvaient bénéficier pleinement des protections prévues par cette loi en matière des droits de la personne. Le train de mesures découlant de l'abrogation doit être déployé d'ici juin 2011. L'abrogation de cet article marque un point tournant dans l'évolution de la législation sur les droits de la personne au Canada.

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Le montant total des autorisations pour 2009-2010 indique une augmentation de l'ordre de 3,0 millions de dollars ou 14,6 p. 100 par rapport au Budget principal des dépenses de 2009-2010, qui s'élevait à 20,7 millions de dollars. Cet écart est attribuable au financement reçu par l'entremise du Budget supplémentaire des dépenses pour l'abrogation de l'article 67 de la LCCP, au report sur les exercices ultérieurs de fonds de fonctionnement prévus pour 2008-2009, au remboursement des dépenses admissibles liées à la liste de paye pour les indemnités de départ et les prestations parentales, ainsi qu'aux augmentations salariales découlant de la signature de nouvelles conventions collectives.

Total		22 369	20 651	20 651	23 673	22 629
Activité de programme	Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne	3 505	2 725	2 725	3 697	3 442
	Programme de prévention de la discrimination	4 616	4 721	4 721	4 510	4 475
Programme de règlement des différends liés aux droits de la personne	Programme de règlement des différends liés aux droits de la personne	8 543	8 125	8 125	9 155	8 555
	Services internes	5 705	5 080	5 080	6 311	6 157
Harmonisation avec les résultats du gouvernement	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'intégration sociale.					
	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'intégration sociale.					

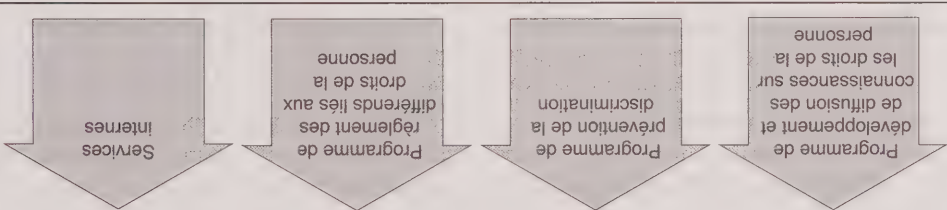
2009-2010 (en milliers de dollars)



Résultat stratégique et architecture des activités du programme

Résultat stratégique

Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.



1.2 Données sommaires sur le rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)		
Dépenses prévues	20 651	
Total des autorisations	23 673	
Dépenses réelles	22 629	

Ressources humaines pour 2009-2010 (en équivalents temps plein)		
Prévues	190	
Réelles	186	
Ecart	4	

Résultat stratégique : Égalité, respect des droits de la personne et protection contre la discrimination grâce à une meilleure compréhension et à un meilleur respect de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi par les employeurs et les fournisseurs de services sous réglementation fédérale ainsi que par le public qu'ils servent.		
Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
D'ici 2011, le pourcentage de fonctionnaires qui auront déclaré ne pas avoir été victimes de discrimination au travail.	84 p. 100	Lors du Sondage de 2008 auprès des employés fédéraux, 82 p. 100 des employés de la fonction publique estimaient ne pas avoir été victimes de discrimination au travail. La Commission continuera de travailler avec la fonction publique pour atteindre son objectif en matière de réduction des comportements discriminatoires d'ici 2011 en offrant aux employeurs un moyen de faire le point sur leur culture des droits de la personne et d'effectuer le suivi de leurs progrès.

## Raison d'être

La loi qui a donné naissance à la Commission canadienne des droits de la personne laisse entrevoir un Canada soucieux du « droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement » sans discrimination.

La Commission est chargée d'appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP) et de veiller au respect de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (LBE). La LCDP interdit la discrimination fondée sur la race, l'origine nationale ou ethnique, la couleur, la religion, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle, l'état matrimonial, la situation de famille, la déficience ou l'état de personne gracée. La LBE favorise l'équité en milieu de travail pour quatre groupes désignés : les femmes, les Autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles.

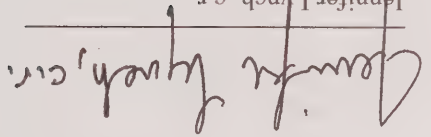
Les deux lois appliquent les principes de l'égalité des chances et de la non-discrimination aux ministères et organismes gouvernementaux, aux sociétés d'État et aux organisations du secteur privé sous réglementation fédérale. Les provinces et les territoires ont adopté des lois semblables à la LCDP pour lutter contre la discrimination.

## Responsabilités

Le modèle de prestation de services de la Commission repose sur des initiatives de prévention de la discrimination, des méthodes modernes de règlement des différends pour les besoins des enquêtes et des plaintes ainsi que sur le développement des connaissances et l'élaboration de règlements et de politiques. La Commission collabore avec des employeurs, des fournisseurs de services, des particuliers, des syndicats, des organisations gouvernementales et non gouvernementales de même qu'avec des organismes provinciaux ou territoriaux et internationaux des droits de la personne afin de favoriser la compréhension et l'engagement nécessaires pour créer une société où les droits de la personne sont respectés dans les pratiques de tous les jours.

La Commission est chargée d'élaborer et d'exécuter des programmes d'information visant à sensibiliser le public à la LCDP ainsi qu'à son propre rôle et à ses activités. Elle entreprend par ailleurs des études et parraine des programmes de recherche se rapportant à ses fonctions et à ses attributions en vertu de la LCDP.

La Commission a aussi pour mandat de recevoir et de traiter les plaintes. Au cours de ce processus, elle favorise un règlement en offrant des possibilités de dialogue et de médiation. En vertu de la LBE, la Commission procède à des vérifications auprès des employeurs sous réglementation fédérale afin de s'assurer qu'ils respectent le principe d'égalité des chances en matière d'emploi.

  
 Jennifer Lynch, c.r.  
 Présidente

Le Programme de règlement des différends a vu augmenter considérablement le nombre de dossiers dont il a été saisi. Nous avons continué à faire des progrès en vue d'atteindre les résultats attendus. La Commission cherche à découvrir les raisons de l'augmentation du nombre de plaintes et examine ses pratiques pour s'assurer que les dossiers contiennent d'être pris en charge de façon rapide et efficace.

Cette année, la Commission a mené à terme avec succès son mandat à la présidence du Comité international de coordination des institutions nationales des droits de l'homme et commence son mandat de deux ans à la présidence du Forum des institutions nationales des droits de l'homme du Commonwealth.

La Commission a fait preuve de son aptitude à réagir et de son aptitude à renouveler ses idées et ses approches pour répondre aux besoins en évolution des Canadiens. Cette année, l'évaluation de la Commission dans le contexte du Cadre de responsabilisation de gestion a mis en évidence la solidité de sa culture organisationnelle basée sur le respect, l'intégrité et le professionnalisme.

Toutes ces avancées ont été rendues possibles grâce au soutien de nombreux partenaires et intervenants, au leadership des commissaires, et au dévouement et travail acharné du personnel de la Commission. En travaillant ensemble avec persévérance et détermination afin de concrétiser les principes de l'égalité, du respect, de la dignité et de l'équité, nous nous rapprochons de la vision définie par la *Loi canadienne sur les droits de la personne*.

## Message de la présidente

La Commission est responsable de l'administration de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, qui appliquent les principes d'égalité des chances et de non-discrimination aux organismes sous réglementation fédérale. La loi qui a donné naissance à la Commission propose une vision du Canada où est reconnu le « droit de tous les individus, dans la mesure compatible avec leurs devoirs et obligations au sein de la société, à l'égalité des chances d'épanouissement » à l'abri de la discrimination.

L'aptitude à réagir et le renouvellement sont au cœur des travaux de la Commission cette année. Une initiative d'harmonisation stratégique a été lancée pour permettre à la Commission de définir et cibler ses priorités; de rationaliser les programmes; et d'explorer les possibilités de réinvestissement interne. L'initiative a permis d'élaborer de nouvelles approches pour aborder des questions de plus en plus complexes avec des ressources limitées et de renforcer la capacité de la Commission à ajuster sa capacité en fonction des résultats attendus.

Le Modèle de maturité pour les droits de la personne, élaboré à l'issue de vastes consultations avec des organismes partenaires, est une feuille de route novatrice et un cadre de mesure du rendement innovateur pour les employeurs, les fournisseurs de services, les agents négociateurs et les employés. Il procure aux organismes les outils leur permettant de créer des cultures autonomes de droits de la personne au sein de leur milieu de travail. À terme, une nouvelle méthode d'établissement de rapports de vérification sur l'équité en matière d'emploi viendra compléter le Modèle de maturité. La Direction générale de la prévention de la discrimination commencera les essais pilotes du Modèle de maturité au cours de l'année qui vient.

Cette année, nous avons poursuivi notre travail en vue de mettre en œuvre les modifications à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* qui visent à élargir le mandat de la Commission pour inclure les Premières nations et leurs membres ainsi que les questions couvertes par la *Loi sur les Indiens*. Ces changements majeurs entreront pleinement en vigueur en juin 2011. Dans le cadre de l'Initiative nationale autochtone, la Commission a augmenté la sensibilisation à ces lois et continue à renforcer la capacité des communautés autochtones. Le Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne a mis l'accent sur la sensibilisation accrue aux principes des droits de la personne et à leur application dans le contexte de la sécurité nationale, et sur l'enrichissement du débat public concernant les messages haineux sur Internet.





# Table des matières

## SECTION I Survol ..... 1

1 Message de la présidente ..... 1

1.1 Renseignements sommaires ..... 3

3 Raison d'être ..... 3

3 Responsabilités ..... 3

4 Résultat stratégique et architecture des activités du programme .... 4

1.2 Données sommaires sur le rendement ..... 4

5 Contribution des priorités aux résultats stratégiques ..... 5

7 Analyse du risque ..... 7

8 Profil des dépenses ..... 8

9 Crédits votés et législatifs ..... 9

## SECTION II Analyse des activités de programme ..... 11

2.1 Résultat stratégique ..... 11

2.1.1 Programme de développement et de diffusion des connaissances sur les droits de la personne ..... 11

12 Résumé de l'activité de programme ..... 12

12 Avantages pour les Canadiens ..... 12

12 Analyse du rendement ..... 12

13 Leçons apprises ..... 13

2.1.2 Programme de prévention de la discrimination ..... 14

14 Résumé de l'activité de programme ..... 14

15 Avantages pour les Canadiens ..... 15

15 Analyse du rendement ..... 15

16 Leçons apprises ..... 16

2.1.3 Programme de règlement des différends en matière de droits de la personne ..... 16

17 Résumé de l'activité de programme ..... 17

17 Avantages pour les Canadiens ..... 17

17 Analyse du rendement ..... 17

18 Leçons apprises ..... 18

2.1.4 Services internes ..... 18

18 Résumé de l'activité de programme ..... 18

18 Avantages pour les Canadiens ..... 18

19 Analyse du rendement ..... 19

19 Leçons apprises ..... 19

## SECTION III Renseignements supplémentaires ..... 21

3.1 Principales données financières ..... 21

3.2 Liste des tableaux d'information supplémentaires ..... 22





**COMMISSION CANADIENNE DES  
DROITS DE LA PERSONNE**

**Rapport sur le rendement**

**Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010**

L'honorable Rob Nicholson, C.P., député  
Ministre de la Justice et procureur général du Canada



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur

le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Éditions et Services gouvernementaux Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télescopieur : 613-934-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



# Commission canadienne des droits de la personne

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010



# Canadian Human Rights Tribunal

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

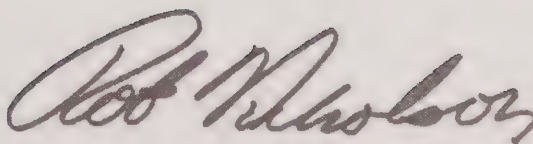
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>



# Canadian Human Rights Tribunal

2009–2010

Departmental Performance Report

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Rob Nicholson', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Robert Douglas Nicholson  
Minister of Justice and Attorney General of Canada



## Table of Contents

Chairperson's Message .....	i
Section I: Overview .....	1
Raison d'être .....	1
Responsibilities .....	1
Strategic Outcome and Program Activity Architecture .....	2
Summary of Performance .....	3
Contribution of Priorities to Strategic Outcome .....	4
Risk Analysis .....	5
Expenditure Profile .....	6
Voted and Statutory Items .....	7
Section II: Analysis of Performance by Program Activity .....	9
Strategic Outcome .....	9
Program Activity 1: Hearing of Complaints before the Tribunal .....	9
Program Activity 2: Internal Services .....	15
Section III: Supplementary Information .....	19
Financial Highlights .....	19
Financial Statements .....	20
List of Supplementary Information Tables .....	20
Contacts for Further Information and Website .....	20
Legislation and Associated Regulations Administered .....	21



## Chairperson's Message

As the new Tribunal Chairperson, it has been my privilege to sit at the helm of an organization that not only gives effect to fundamental Canadian ideals such as equal opportunity and accommodation of needs, but also enables complainants and respondents to access justice in a timely and cost-effective fashion, with procedural fairness for all.

Since my arrival in November 2009 my main preoccupation has been to facilitate access to justice for ordinary Canadians. With the support of the Tribunal's members, I have sought to make hearings and decisions speedier, fairer and more efficient.

The most notable change in Tribunal operations this year has been a more intensive approach to case management. Since late in 2009, parties to a complaint have been actively encouraged to identify and acknowledge all non-contentious issues and to accept one another's affidavits in lieu of expert testimony, saving both legal costs for the parties and hearing costs for Canadian taxpayers. Pre-hearing conferences wherein parties concede key facts and distil the handful of points that need to be determined by the Tribunal have shortened hearing times by more than 50 percent in some cases. Because this streamlining of hearings was introduced late in 2009 and because the Tribunal tracks its cases from the calendar year rather than the DPR reporting period of a fiscal year, the effect of these changes is not sharply apparent in the results reported in Section II. However, the effect of the new approach to case management will be evident in next year's DPR.

In addition to the pursuit of more efficient hearings, the Tribunal continued to promote and refine its alternative dispute resolution program. In November, I began exploring the use of dispute resolution models emanating from, among others, the superior courts in Alberta, as well as from other jurisdictions' labour and human rights regimes, to encourage parties to better understand the strengths and weaknesses of their positions (evaluative mediation), which has led to greater settlements. In the last two months of the 2009–2010 fiscal year, of the nine cases where I used evaluative mediation, seven cases were settled. I also offered innovative process mediation to assist parties to attempt to resolve issues of evidence and process in complex cases. Such efforts are being offered to focus parties on issues of disagreement in an effort to reduce the length and complexity of hearings. These new approaches to conflict resolution are also to expected pay significant dividends in the form of higher mediation success rates when the 2010 case data is compiled in December. As well, the backlog has been cleared.



Shirish P. Chotalia, Q.C.





## Section I: Overview

### Raison d'être

The Canadian Human Rights Tribunal is a quasi-judicial body that hears complaints of discrimination referred by the Canadian Human Rights Commission to determine whether the activities complained of violate the *Canadian Human Rights Act* (CHRA). The CHRA was passed in 1977 to protect individuals from discrimination and to promote equal opportunity in Canadian society. The CHRA makes it an offence for federally regulated employers or service providers to discriminate against any individual or group on 11 grounds:

- race;
- national or ethnic origin;
- colour;
- religion;
- age;
- sex (includes pay equity, pregnancy, childbirth and harassment, although harassment can apply to all grounds);
- marital status;
- family status;
- sexual orientation;
- disability (can be mental/physical and includes disfigurement and past, existing or perceived alcohol or drug dependence); or
- conviction for which a pardon has been granted.

The Tribunal also adjudicates cases brought under the *Employment Equity Act* and, pursuant to section 11 of the CHRA, rules on allegations of wage disparity between men and women doing work of equal value in the same establishment.

### Responsibilities

In hearing complaints under the *Canadian Human Rights Act* (CHRA) and the *Employment Equity Act*, the Canadian Human Rights Tribunal considers matters concerning employment or the provision of goods, services, facilities or accommodation. The Tribunal's jurisdiction covers matters that come within the legislative authority of the Parliament of Canada, including those concerning federal government departments and agencies, as well as banks, airlines and other federally regulated employers and providers of goods, services, facilities and accommodation. The Tribunal holds public hearings to inquire into complaints of discrimination. Based on evidence and the law (often conflicting and complex), it determines whether discrimination has occurred. If it has, the Tribunal formulates a remedy and orders the respondent to compensate the complainant. The Tribunal may also order the respondent to adopt new policies or organizational behaviours intended to prevent future discrimination.

The majority of actions found discriminatory by the Tribunal are not done with malicious intent. Many conflicts arise from long-standing practices, legitimate concerns by employers, or conflicting interpretations of statutes and precedents. The role of the Tribunal is to understand the position taken by each of the parties and to establish fair and appropriate "rules" to resolve the dispute. The Tribunal may inquire only into complaints referred to it by the Canadian Human

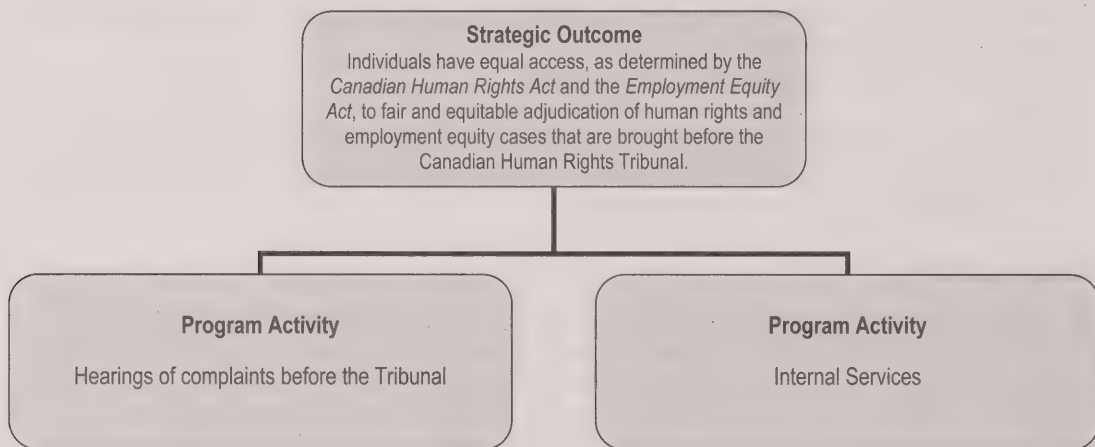
Rights Commission, usually after a full investigation by the Commission. The Commission resolves most cases without the Tribunal's intervention. Cases referred to the Tribunal generally involve complex legal issues, new human rights issues, unexplored areas of discrimination or multi-faceted evidentiary complaints that must be heard under oath, especially in cases with conflicting evidence that involve issues of credibility.

The Tribunal is not an advocate for the CHRA; that is the role of the Commission. The Tribunal has a statutory mandate to apply the Act based solely on the evidence presented and on current case law. If there is no evidence to support an allegation, then the Tribunal must dismiss the complaint.

The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Justice.

### Strategic Outcome and Program Activity Architecture

In light of its narrow mandate, the Tribunal aims to achieve a single strategic outcome, which it pursues by means of two program activities, one operational and one management.



## Summary of Performance

The following tables display the financial and human resources managed by the Tribunal in 2009–2010.

### 2009–2010 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
4.4	4.9	4.3

### 2009–2010 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
26	26	0

**Strategic Outcome:** Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

Performance Indicator	Target	2009–2010 Performance
Tribunal decisions/rulings	Rendering decisions within four months of the close of the hearing in 80% of cases	Not met.  The Tribunal was unsuccessful in delivering its written decisions within the sought-after four-month timeline from the close of hearing. Unlike hearings before the courts, Tribunal hearings often involve parties who cannot afford professional legal representation. This means they represent themselves in dealing with complex facts, evidence and law. This tends to make the hearing, as well as the post-hearing analysis stage, last much longer than is typically the case for administrative tribunals whose parties are represented by counsel.

### (\$ millions)

Program Activity	2008–2009 Actual Spending	2009–2010*				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Hearing of complaints before the Tribunal	2.1	2.5	2.5	2.7	2.4	Social Affairs** A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Internal Services	1.8	1.9	1.9	2.2	1.9	
<b>Total</b>	<b>3.9</b>	<b>4.4</b>	<b>4.4</b>	<b>4.9</b>	<b>4.3</b>	

\* Commencing in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for Internal Services are displayed separately, rather than being subsumed under the Tribunal's other program activity, as was done in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

\*\* See [www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cp-rc/2008-2009/cp-rc04-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cp-rc/2008-2009/cp-rc04-eng.asp).

## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

The Tribunal has a single strategic outcome: Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

Operational Priority	Type	Status	Linkage to Strategic Outcome
Continuous program improvement	Ongoing	<p>Partially met</p> <p>The Tribunal's computer-assisted case management system (toolkit) adopted in 2005 has enabled the Tribunal to better manage its workload and expedite its complaint inquiry process. Given the ever-changing nature of information technology (IT), however, the Tribunal this year began investigating the need to upgrade its toolkit. It conducted a business process reengineering study that recommended replacing the current toolkit with a new system. That system would support enhanced collaboration among Tribunal members and Registry staff, and allow more efficient monitoring and reporting of progress on hearings and case dispositions, enabling the Tribunal to make better use of its available technology resources.</p> <p>The Tribunal also developed and published a new set of guidelines* for parties to a complaint, which sets out strict and detailed timelines for every phase of the inquiry and hearing process.</p>	<p>This priority makes the continued fair and equitable adjudication of human rights complaints a reality in Canada by ensuring that Tribunal decisions meet generally accepted standards of timeliness and quality.</p>

\* The guidelines can be found at [chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-eng.asp](http://chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-eng.asp).



Management Priority	Type	Status	Linkage to Strategic Outcome
Improved corporate management	Ongoing	<p>Partially met</p> <p>This year the Tribunal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• completed and implemented a learning guideline initiated a process to develop a Tribunal-specific values and ethics statement;</li> <li>• began reviewing the Tribunal's human-resources policy suite; and</li> <li>• revised and approved its Integrated Business and Human Resources Plan.</li> </ul> <p>The Tribunal strengthened its compliance with the government's Framework for Managing Information by implementing the government's Records, Documents and Information Management System for management of its corporate records. It also completed and approved an Information Management Plan and made progress on an Information Management Strategy. The Tribunal continued to progress toward greater compliance with the government's Management of IT Security Standard, implementing an IT security policy and a business continuity plan.</p>	<p>The Tribunal's smooth functioning, especially in an era of mass retirements of baby boomers, demands that the Registry adopt state-of-the-art human resources management practices, including succession planning.</p> <p>Moreover, the Tribunal relies on strong information management practices and up-to-date IT infrastructure to enable it to conduct high-quality inquiries and fair and equitable adjudications despite its unpredictable caseload and modest resources.</p>

## Risk Analysis

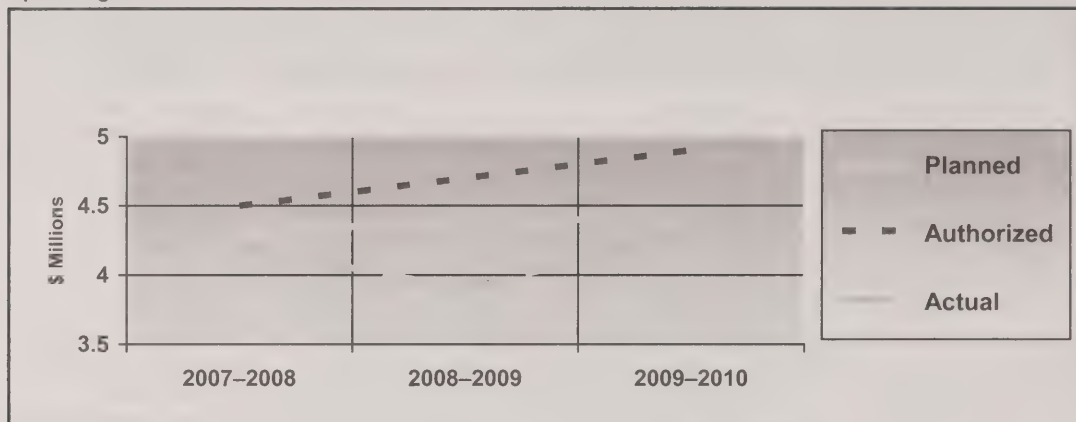
A key aspect of the Tribunal's operating environment is that the Tribunal has no control over the size of its case intake in any given year. The number of cases referred is entirely at the discretion of the Commission. Nor does the Tribunal have the luxury of choosing which cases to inquire into immediately (for example a balanced mix of straightforward and complex cases to optimize available resources) and which to postpone. Hearings before the Tribunal are becoming increasingly complex, with motions and objections ever more frequent. And hearings on the merits are longer and increasingly challenging. The Tribunal is also struggling to retain the expertise it needs to manage its workload.

At the same time, the Tribunal has significant obligations to comply with government-wide horizontal initiatives. For example, it is committed to strengthening its accountability framework and information management capacity, implementing the government's internal audit policy, and developing measures to enhance human resources management. The unpredictability of its

caseload, together with its all too predictable commitments to comply with resource-intensive horizontal initiatives, seriously challenges the Tribunal's efforts to expedite the hearings and decision writing processes that are its core business.

## Expenditure Profile

### Spending Trend from 2007–2008 to 2009–2010



Planned spending for 2009–2010 remained relatively constant at \$4.4 million, while authorized spending increased from the previous year by \$0.2 million. The difference in authorized spending is attributable to amounts received for salary expenditures relating to approved collective agreements and other salary expenses and to an operating budget carry-forward from 2008–2009.

Actual spending for 2009–2010 increased to near the planned spending amount. Some of the planned expenditures realized are salary expenses related to retirement and parental benefits paid, costs associated with the appointment of a new Chairperson and the completion of an IT Security audit. Other spending increases from 2008–2009 include fees paid to part-time Tribunal members and upgrades to the digital voice recording system.

Note that actual spending in the Expenditure Profile graph and in the Performance Summary table on page 3 does not include \$1.1 million per year for accommodation provided by Public Works and Government Services Canada and for government payments provided by Treasury Board to employee insurance plans.

The Tribunal does not participate in any initiatives for Canada's Economic Action Plan.

## Voted and Statutory Items

(\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007–2008 Actual Spending	2008–2009 Actual Spending	2009–2010 Main Estimates	2009–2010 Actual Spending
15	Program expenditures	3.8	3.6	4.0	3.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.3	0.4	0.4
<b>Total</b>		4.2	3.9	4.4	4.3



## Section II: Analysis of Performance by Program Activity

### Strategic Outcome

Individuals have equal access, as determined by the *Canadian Human Rights Act* and the *Employment Equity Act*, to fair and equitable adjudication of human rights and employment equity cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

### Program Activity 1: Hearing of Complaints before the Tribunal

The Tribunal receives complaints referred to it by the Canadian Human Rights Commission, initiates an inquiry into each complaint, and seeks to resolve the complaint. Resolution can be by means of a mediated settlement or by means of a hearing and a written decision that either dismisses the complaint or substantiates it and orders a remedy. Tribunal members also conduct hearings into applications from the Canadian Human Rights Commission and requests from employers to adjudicate on decisions and directions given by the Commission under the *Employment Equity Act*. The entire process, from the referral to the closure of a case, is encompassed in the program activity Hearing of Complaints before the Tribunal.

Program Activity 1: Hearing of Complaints before the Tribunal					
2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2.5	2.7	2.4	13	13	0

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Access to an adjudication process that is efficient, equitable and fair to all who appear before the Tribunal	Timeliness of initiating inquiry process	Initiate inquiry within 10 days of referral of the complaint by the Canadian Human Rights Commission in 90% of cases	Not met Although cases are officially logged in on the date they are referred by the Commission, the inquiry can not be initiated until key documents are also received. These documents frequently	Of the 80 complaints referred to the Tribunal in 2009, inquiries were initiated within 10 days of referral 19% of the time.



			post-date referral by as much as a month.	
	Percentage of hearings commenced within timelines	Commence hearing within 6 months of receiving referral in 70% of cases	Met	Of the 17 cases that proceeded to hearings in 2009, 12 of them (70%) began hearings within 6 months of referral.
	Percentage of cases completed within timelines	Conclude inquiries within 12 months of referral in 70% of cases	Met	70% of cases closed in 2009 were concluded within 12 months of their referral to the Tribunal.
Clear and fair interpretation of the CHRA and the <i>Employment Equity Act</i>	Number of judicial reviews (overturned vs. upheld)	Majority of decisions upheld or not judicially challenged	Met	Although a higher proportion of decisions than in previous years were referred for judicial review this year, the small number of cases (5 of 11) makes it inadvisable to assign significance at this time. The Tribunal remains satisfied that its decisions continue to meet the expected results. (See fuller discussion under Judicial Review on page 14.)
Meaningful legal precedents for the use of employers, service providers and Canadians				

## Tribunal 2009–2010 Decisions

The following summaries of Tribunal decisions from 2009–2010<sup>1</sup> illustrate the kinds of complaints brought before the Tribunal and how such cases affect all Canadians. Summaries of other Tribunal decisions rendered in calendar year 2009 can be found in the Tribunal's 2009 annual report.

<sup>1</sup> These cases are described in more detail in the 2009 and the 2010 annual reports. For full text of the decisions, see [chrt-tcdp.gc.ca/NS/decisions/index-eng.asp](http://chrt-tcdp.gc.ca/NS/decisions/index-eng.asp).

***Vilven and Kelly v. Air Canada, Air Canada Pilots Association et al.***

**2009 CHRT 24 (judicial review pending)**

The complainants were airline pilots who challenged the provision of their collective agreement providing for mandatory retirement at age 60, alleging that the provision resulted in age discrimination. Their employer and the bargaining agent took the position that the mandatory retirement rule was justifiable under the CHRA since the complainants' employment had been terminated because they had reached the "normal age of retirement" for employees working in positions similar to their own. They also argued that mandatory retirement was justifiable under the CHRA on the ground that it constituted a *bona fide* occupational requirement (BFOR).

Since neither respondent established a BFOR in regard to the mandatory retirement rule and since the Tribunal found the CHRA's "normal age of retirement" provision to be unconstitutional, the Tribunal decided the complaint was substantiated and proceeded to hear evidence and submissions on remedy.

***Results for Canadians***

In Canada the demographic challenges posed by an aging population and workforce become increasingly relevant and demand more urgent attention with every passing year.

The *Vilven and Kelly* decision explores vital issues and long-held assumptions in Canadian society about aging and employment, including the economic organization of the workforce, the dignity interests of older workers, and the reconciliation of collective bargaining rights and equality rights.

In particular, this decision provides valuable guidance on the interpretation that can be given to two significant limiting provisions of the CHRA—the normal age of retirement justification and the BFOR justification.

***Warman v. Lemire et al.***

**2009 CHRT 26 (judicial review pending)**

The complainant alleged that the respondent had communicated or caused to be communicated material over the Internet that was likely to expose individuals to hatred or contempt based on prohibited grounds of discrimination (religion, race, colour, national or ethnic origin, and sexual orientation). The respondent denied this allegation, and asserted that the provisions of the CHRA dealing with hate communication were unconstitutional as they violated his freedom of expression guaranteed under the Charter.

The Tribunal found that, except for one article targeting homosexuals and Blacks, the complainant's allegations were not supported by the evidence.

The Tribunal then ruled on the respondent's constitutional arguments, in particular, that the hate message provisions of the CHRA constituted an unjustifiable infringement of the respondent's freedom of expression as guaranteed by the Charter. In the Tribunal's view, the impugned CHRA provisions, including the monetary penalty sanction that could be imposed after a finding of hate message communication, constituted more than a minimal impairment of the respondent's freedom of expression. If Parliament wished to impose liability for hate

communication without requiring proof of intent, it could only do so in pursuit of the objectives of harm prevention and compensation. The current CHRA scheme, however, with its penalty provision, now also sought to punish moral blameworthiness. Moreover, the addition of the penalty provision, when considered together with the Tribunal's finding that the CHRA complaints process did not function in as conciliatory a manner as possible, led to the conclusion that the absence of an intent requirement rendered the hate message provisions constitutionally deficient. The Tribunal therefore refused to apply these provisions to the case, and did not issue a remedial order.

### *Results for Canadians*

The Internet-generated revolution in mass communications continues to pose challenges for Canada's liberal democracy as Canadians debate how best to balance freedom of expression with protection of the vulnerable. In *Warman v. Lemire* the Tribunal's reflections on and analysis of the CHRA's hate message provisions contribute significantly to this vital public discourse.

### ***Hughes v. Elections Canada***

**2010 CHRT 4**

The complainant, who has post-polio syndrome and uses a wheelchair or walker, claimed that he was denied an accessible polling location and adversely differentiated because of his disability when he went to vote at a church in downtown Toronto on two occasions within a seven-month time span. He alleged that the respondent had discriminated against him in the provision of services.

At the hearing, the respondent admitted that it had adversely differentiated the complainant in the provision of a service. The Tribunal found that additional facts in evidence gave rise to a finding of discrimination on the part of the respondent, including the following: the respondent failed to record and properly investigate the verbal and written complaints precipitated by the complainant's first polling day experience, and the respondent's written response to the accessibility issues raised by the complainant was tardy, inaccurate and dismissive in tone.

Having found the complaint to be substantiated, the Tribunal turned to the question of remedy. It awarded the complainant compensation for pain and suffering experienced as a result of the discrimination. The Tribunal then accepted the offer of the Canadian Human Rights Commission (CHRC) to monitor the implementation of the terms of the Tribunal's order. Some of the order's stipulations included requirements for Elections Canada to:

- formulate a consultation plan to involve persons with disabilities and disability groups in matters touched on by the Tribunal's order (e.g., the choice of polling locations, standards of accessibility, signage and training of personnel);
- stop situating polling stations in locations that do not provide barrier-free access;
- review its Accessible Facilities Guide, Accessibility Checklist and the accessibility sections of its manuals for various categories of electoral officers and workers;
- provide sufficient and appropriate signage at elections, so that voters with disabilities can easily find the best route to all accessible polling station entrances;
- review, revise and update its training materials concerning accessibility issues;

- implement a procedure for receiving, recording and processing verbal and written complaints about lack of accessibility at polling locations, and report publicly to Parliament about the number of complaints received for three general election cycles; and
- report to the Tribunal in at least three-month intervals about its progress in implementing the order.

### *Results for Canadians*

In the words of the Tribunal in this case, “voting is one of the most sacred rights of citizenship and that includes the right to do so in an accessible context.” The quote aptly illustrates the significance of this decision. In *Hughes* the Tribunal also elaborated on the body of principles governing discrimination in the provision of services, an area of the CHRA that had not been as fully explored as employment-related discrimination. In particular, in issuing its multi-faceted remedial order, the Tribunal had an opportunity to concretely articulate general principles about the contents of “future practices orders.”

### ***Roopnarine v. Bank of Montreal***

**2010 CHRT 5**

The complainant alleged that the respondent terminated her employment because of her disability, and that it used inaccurate performance appraisals and evaluations as a pretext to dismiss her when the real reason for her dismissal was the respondent’s unwillingness to accommodate her wrist injury.

The Tribunal noted that at the time the complainant’s employment was terminated she was suffering from a wrist injury, was on an accommodated leave for that injury, was receiving physiotherapy and was awaiting a specialist’s report to have the accommodation period extended. She was experiencing wrist pain consistent with a repetitive strain injury.

On the evidence, however, the Tribunal found that the complainant’s wrist injury was not a factor in the respondent’s decision to terminate her employment.

The Tribunal also did not find that the complainant had been subjected to adverse differential treatment based on disability prior to her dismissal; the complainant’s manager made every effort to help her improve her skills to facilitate future opportunities, but the complainant refused to accept criticism and direction, and in spite of training, failed to improve.

The respondent’s medical accommodation process in regard to the wrist injury was consistent with its duty to accommodate the complainant and was carried out promptly and in good faith. The complainant herself had an obligation to provide relevant medical information necessary for the accommodation of her disability.

Other accommodation requests by the complainant were not made to the respondent in a timely fashion, or were unsupported by medical authority. Finally, the evidence did not support the allegation that performance concerns were only raised by the respondent after it learned of her wrist injury.



## Results for Canadians

The *Roopnarine* decision highlights some important aspects of the law surrounding disability accommodation. First, it reminds Canadians that the CHRA does not displace all aspects of the employment contract. In particular, employers are not precluded from terminating employees with a disability for non-discriminatory reasons, such as substandard performance unrelated to the disability.

Second, the decision highlights the important role played in the accommodation process by the timely exchange of accurate, relevant information, and prompt follow-up action once the necessary information has been received.

### Judicial Review

As the table below illustrates, less than a third of the Tribunal's 61 decisions of the past four years have been challenged, and less than 10 percent have been overturned. Although an exceptionally high proportion of Tribunal decisions were challenged (5 of 11) in 2009, the small sample size makes it difficult to ascribe statistical significance to this higher incidence of requests for judicial review. So far only one of the challenged decisions has been reviewed by the Federal Court, which upheld the Tribunal's findings. The Tribunal remains satisfied that, on the whole, its decisions continue to provide fair and equitable interpretations of the CHRA and to set meaningful legal precedents.

### Judicial Reviews

	2006	2007	2008	2009	TOTAL
Cases referred	70	82	103	80	335
Decisions rendered	13	20	17	11	61
Upheld	0	5	0	1	6
Overturned	3	2	1	0	6
Judicial review withdrawn or struck for delay	1	0	2	0	3
Judicial review pending	0	0	1	4	5
<b>Total challenges</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>20</b>

Note: Case referral and judicial review statistics are kept on a calendar year basis only.



## Program Activity 2: Internal Services

Given the Tribunal's modest size and straightforward mandate, the Tribunal functions as a cohesive whole, making it difficult to disentangle some organizational activities typically associated with internal services from the core operations of the organization. For example, the Tribunal Registry (which plans and arranges hearings, acts as liaison between the parties and Tribunal members, and manages the operating resources allocated to the Tribunal by Parliament) performs both operational and administrative functions. This is why the performance discussion on the operational priority in Section I was so focused on IT considerations and business process improvements. Similarly, because of the Tribunal's administrative justice mandate, Legal Services, which in other departments and agencies would be considered an internal service, is actually integral to the Tribunal's core business of adjudication. Somewhat more typical of an internal service provider is the Tribunal's IT Services section. This section is charged with ensuring that the Tribunal has the technology required to perform its duties efficiently and effectively. It also provides advice on the use of corporate systems and technology available internally and externally and is responsible for ensuring system compliance with government-wide technology policies, as well as information system integrity, security and continuity. Human resources services are provided by Public Works and Government Services Canada.

Program Activity 2: Internal Services					
2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1.9	2.2	1.9	13	13	0

Expected Results	Performance Status*	Performance Summary
The Tribunal's human resources management policies and practices are integrated with the Tribunal's business planning and fully aligned with the government's public service renewal initiative by March 2010.	Partially met	This year, as planned, the Tribunal completed and implemented a learning guideline as per the Tribunal's initial framework, initiated a process to develop a values and ethics statement, began reviewing its human resources policy suite, and revised and approved its Integrated Business and Human Resources Plan.

Expected Results	Performance Status*	Performance Summary
The Tribunal has in place a strategy for the integration of its information and data reporting capacity by March 2010.	Partially met	Given the Tribunal's sizable and unpredictable caseload and its modest human resources, optimizing information management and IT infrastructure is vital to the smooth functioning of all internal services at the Tribunal. This year the Tribunal completed and approved an Information Management Plan and made progress on a more detailed three- to five-year Information Management Strategy. The Tribunal also responded to the recommendations of a 2009–2010 internal audit of its IT security with a plan to develop and implement a strategic IT plan, including directives on integrating technology management products, practices and policies.

\* Because of the concrete and immediate nature of the expected results for this program activity, it was not necessary to develop performance indicators to assess whether these results were achieved.

## Performance Analysis

The Tribunal continues to grapple with the ongoing challenge of expediting the disposition of complaints while ensuring high standards of fairness, fostering meaningful settlements and issuing well-reasoned decisions. Early in the fiscal year, the Tribunal re-examined its inquiry procedures and released a new guidance document targeting legal professionals and parties to complaints. The new Practice Note<sup>1</sup> sets out detailed timelines intended to simplify and expedite every aspect of the inquiry and adjudication process. Although experience to date suggests that both the parties and the Tribunal are benefiting from the new guidance document, it is still early to confirm its efficacy. Another significant development this year was the launch of an initiative to re-engineer the Tribunal's case management system (toolkit). The Tribunal remains optimistic that the adoption of a new software program and revamped case management system next year will improve its capacity to monitor the pre-hearing phase of inquiries, helping to address its perennial caseload-related challenges.

## Lessons Learned

Faced once again with a high volume of cases in 2009, and given the increasingly complex nature of complaints referred and the vigorous advocacy displayed by the parties, the Tribunal believes that it will continue to have difficulty achieving some of its time-related service standards, particularly the four-month deadline for decision writing. Nevertheless, such targets are of great help in motivating the Tribunal to seek administrative and process efficiencies wherever they may be found. The Tribunal is also satisfied that its active case management techniques, which help the parties determine with greater precision which issues must be decided at hearing, materially expedite the inquiry and hearing process without exerting undue pressure

<sup>1</sup> The Practice Note can be found at [chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/download/pn3-np-eng.asp](http://chrt-tcdp.gc.ca/NS/about-apropos/download/pn3-np-eng.asp).

on the parties. The Tribunal will continue to ferret out improvements that facilitate speedier disposition of cases without compromising the fairness, equity and quality of settlements and decisions.

In pursuit of broader government-wide outcomes, the Tribunal will continue to actively seek opportunities for sharing and collaboration through new technologies and interdepartmental partnerships.

### **Benefits for Canadians**

As a key mechanism of human rights protection in Canada, the Tribunal gives effect to the Canadian ideals of pluralism, equity, diversity and social inclusion. It provides a forum where human rights complaints can be scrutinized and resolved and provides definitive interpretations on important issues of discrimination. The proximate result of the Tribunal's program is that complainants can air their grievances and achieve closure in a respectful, impartial forum. In the longer term, Tribunal decisions create meaningful legal precedents for use by employers, service providers and Canadians at large.

During 2009–2010, the Tribunal issued 11 written decisions determining whether the CHRA was infringed in a particular instance (subject to rights of judicial review before the Federal Court). Although these decisions have a direct and immediate impact on the parties involved, they also have more far-reaching repercussions, giving concrete and tangible meaning to an abstract set of legal norms. Although the CHRA prohibits discriminatory practices and exempts certain discriminatory practices from remedy, it does not provide examples. Nor does the Act define the term discrimination. Tribunal decisions are therefore the primary vehicle through which Canadians see the impact of the legislation and learn the extent of their rights and obligations under the Act.



## Section III: Supplementary Information

### Financial Highlights

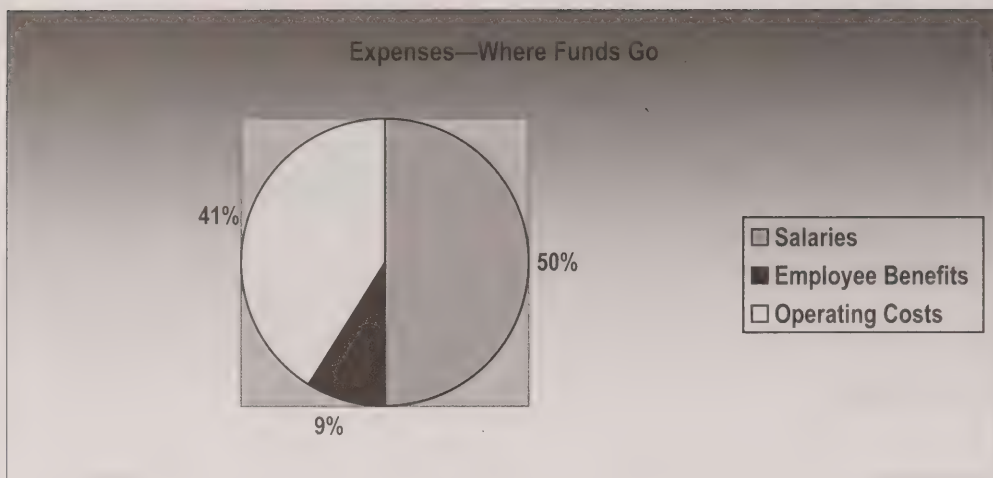
(\$)

Condensed Statement of Financial Position			
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)		% Change	
		2008–2009	2009–2010
ASSETS	(33)	274,384	183,478
<b>Total Assets</b>	(33)	274,384	183,478
<b>TOTAL</b>	(33)	274,384	183,478
LIABILITIES	(21)	1,022,758	813,108
<b>Total Liabilities</b>	(21)	1,022,758	813,108
EQUITY	(16)	(748,374)	(629,630)
<b>Total Equity</b>	(16)	(748,374)	(629,630)
<b>TOTAL</b>	(33)	274,384	183,478

(\$)

Condensed Statement of Operations			
At end of Fiscal Year (March 31, 2010)		% Change	
		2008–2009	2009–2010
EXPENSES	7	5,058,482	5,410,905
<b>Total Expenses</b>	7	5,058,482	5,410,905
REVENUES	(92)	696	55
<b>Total Revenues</b>	(92)	696	55
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	7	5,057,786	5,410,850





These percentages are based on actual 2009–2010 expenditures of \$4.3 million and do not reflect costs for services provided without charge or other expenses such as amortization. Major operating costs include travel to hearings across Canada, rental of hearing room facilities and equipment, Tribunal member fees, professional services contracts, and translation costs.

## Financial Statements

The Tribunal's financial statements can be found on its website at:  
[chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-eng.asp](http://chrt-tcdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-eng.asp).

## List of Supplementary Information Tables

The following electronic supplementary information tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp).

- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations

## Contacts for Further Information and Website

Executive Director and Registrar  
 Canadian Human Rights Tribunal  
 160 Elgin Street  
 11<sup>th</sup> Floor  
 Ottawa, Ontario  
 K1A 1J4

Tel: 613-995-1707  
 Fax: 613-995-3484

E-mail: [registrar@chrt-tcdp.gc.ca](mailto:registrar@chrt-tcdp.gc.ca)

Website: [chrt-tcdp.gc.ca](http://chrt-tcdp.gc.ca)

## Legislation and Associated Regulations Administered

The Minister of Justice is responsible to Parliament for the *Canadian Human Rights Act* (R.S. 1985, c. H-6, as amended).

[laws.justice.gc.ca/en/h-6/index.html](http://laws.justice.gc.ca/en/h-6/index.html)

The Minister of Labour is responsible to Parliament for the *Employment Equity Act* (S.C. 1995, c. 44, as amended).

[laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html](http://laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html)





## Ressources pour obtenir un complément d'information et site Web

Directeur exécutif et registraire

Tribunal canadien des droits de la personne

160, rue Elgin

1<sup>er</sup> étage

Ottawa (Ontario)

K1A 1J4

Téléphone : 613-995-1707

Télécopieur : 613-995-3484

Courriel : [registrar@crt-tcdp.gc.ca](mailto:registrar@crt-tcdp.gc.ca)

Site Web : [crt-tcdp.gc.ca](http://crt-tcdp.gc.ca)

## Lois et règlements d'application

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*

(L.R. 1985, ch. H-6, version modifiée).

[laws.justice.gc.ca/tra/H-6/index.html](http://laws.justice.gc.ca/tra/H-6/index.html)

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*

(L.C. 1995, ch. 44, version modifiée).

[laws.justice.gc.ca/tra/E-5.401/index.html](http://laws.justice.gc.ca/tra/E-5.401/index.html)



## Liste des tableaux supplémentaires

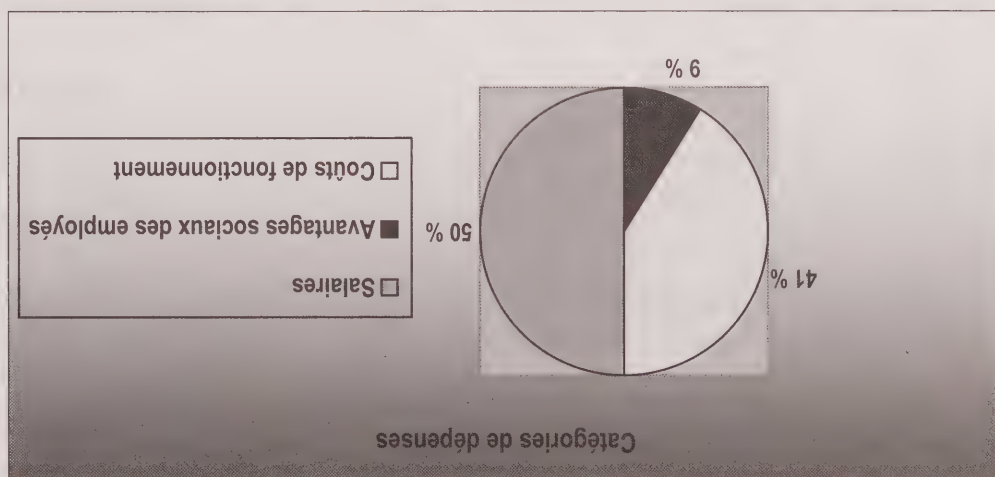
Les tableaux électroniques de renseignements supplémentaires sont accessibles en ligne sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp).

- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications internes et évaluations

On peut trouver les états financiers du Tribunal sur son site Web à l'adresse [crt-icdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-fra.asp](http://crt-icdp.gc.ca/NS/reports-rapports/perf-rend-fra.asp).

## États financiers

Ces pourcentages sont fondés sur les dépenses réelles de 4,3 millions de dollars en 2009-2010 et ne tiennent pas compte des coûts des services fournis à titre gracieux ni d'autres dépenses comme l'amortissement. Les principaux coûts de fonctionnement sont ceux se rapportant aux déplacements pour les audiences dans les différentes régions du pays, à la location des salles d'audience et du matériel, aux honoraires des membres du Tribunal, aux contrats de services professionnels et aux coûts de traduction.



### Section III : Renseignements supplémentaires

#### Principales données financières

(En dollars)

État condensé de la situation financière			
À la fin de l'exercice (31 mars 2010)			
Variation en %			
2008-2009	2009-2010		
ACTIF			
Total de l'actif	274 384	(33)	183 478
TOTAL	274 384	(33)	183 478
PASSIF			
Total du passif	1 022 758	(21)	813 108
ÉQUITÉ			
Total des capitaux propres	(748 374)	(16)	(629 630)
TOTAL	274 384	(33)	183 478

(En dollars)

État condensé des opérations			
À la fin de l'exercice (31 mars 2010)			
Variation en %			
2008-2009	2009-2010		
DÉPENSES			
Total des dépenses	5 058 482	7	5 410 905
REVENUS			
Total des revenus	696	(92)	55
COÛT NET DES OPÉRATIONS	5 057 786	7	5 410 850

Au cours de l'exercice 2009-2010, le Tribunal a rendu 11 décisions écrites déterminant s'il y avait eu infraction à la LCDP dans une cause particulière (sous réserve du droit au contrôle judiciaire sur lequel doit statuer la Cour fédérale). Ces décisions qui ont une incidence directe et immédiate sur les parties en cause ont également des répercussions plus étendues en donnant un sens concret et tangible à une série de normes juridiques abstraites. Bien que la LCDP interdise les pratiques discriminatoires mais exempte certaines pratiques des recours, elle ne fournit pas d'exemples. La Loi ne définit pas non plus le terme discrimination. Par conséquent, les décisions du Tribunal sont le premier vecteur permettant aux Canadiens de voir l'incidence de la législation et de prendre conscience de l'étendue de leurs droits et obligations en vertu de la Loi.

## Analyse du rendement

Le Tribunal continue de s'efforcer en permanence de relever le défi d'instruire rapidement les plaintes tout en assurant des normes élevées d'équité et en rendant des jugements éclairants et des décisions dûment étayées. Au début de l'exercice, le Tribunal a réexaminé sa procédure d'instruction et diffusé un nouveau document d'orientation s'adressant aux avocats et aux parties aux plaintes. La nouvelle *Note de pratique*<sup>2</sup> établit les délais pour chaque étape de l'instance en vue de simplifier et d'accélérer tous les aspects du processus d'instruction et d'adjudication. Bien que l'expérience à ce jour porte à croire que le nouveau document d'orientation est utile à la fois aux parties et au Tribunal, il est encore trop tôt pour en confirmer l'efficacité. Il faut mentionner également, dans le même ordre d'idées, le lancement d'une initiative pour remanier le système de gestion des cas du Tribunal (boîte à outils). Le Tribunal demeure optimiste et croit que l'adoption d'un nouveau logiciel et la mise à niveau du système de gestion des cas, l'an prochain, amélioreront sa capacité à surveiller l'étape de l'enquête précédant l'audience, ce qui l'aidera à régler ses difficultés liées à la charge de travail.

## Enseignements tirés

Confronté une fois de plus à un grand nombre de dossiers en 2009 et à des plaintes de plus en plus complexes ainsi qu'à une défense vigoureuse des parties, le Tribunal estime qu'il continuera à éprouver de la difficulté à respecter certaines de ses normes de service en matière de délais, en particulier le délai de quatre mois pour la rédaction des décisions. Néanmoins, ces délais sont fort utiles, dans la mesure où ils incitent le Tribunal à rechercher des gains d'efficacité sur le plan administratif et méthodologique, chaque fois que c'est possible. Le Tribunal est également convaincu que ses techniques dynamiques de gestion des cas, qui aident les parties à déterminer avec plus de précision sur quelles questions il faudra statuer à l'audience, accélèrent considérablement la procédure d'instruction et l'instance sans exercer de pressions indues sur les parties. Le Tribunal continuera à trouver des améliorations propres à faciliter le traitement plus rapide des dossiers sans porter atteinte à l'équité, à la justice ou à la qualité des règlements et des décisions.

En ce qui a trait aux résultats à l'échelle pangouvernementale, le Tribunal continuera à rechercher activement les possibilités de partage et de collaboration grâce aux nouvelles technologies et à des partenariats interministériels.

## Avantages pour les Canadiens

Le Tribunal, qui constitue un rouage essentiel de la protection des droits de la personne au Canada, concrétise l'idéal de pluralisme, d'équité, de diversité et d'intégration sociale des Canadiens. Il offre une tribune où les plaintes relatives aux droits de la personne peuvent être entendues et résolues, et il fournit une interprétation définitive sur des questions importantes ayant trait à la discrimination. Le résultat le plus immédiat du programme du Tribunal est que les plaignants puissent exprimer leurs griefs et trouver une issue dans une tribune impartiale et respectueuse. À terme, les décisions du Tribunal créent une jurisprudence éclairante pour les employeurs, les fournisseurs de services et la population canadienne dans son ensemble.

<sup>2</sup> On trouvera la *Note de pratique* à l'adresse <http://chrt-icdp.gc.ca/NS/about-apropos/download/pn3-np-fra.asp>.

Activité de programme n° 2 : Services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
1,9	2,2	1,9	13	13	0

Résultats attendus	État du rendement*	Sommaire du rendement
Les politiques et les pratiques de gestion des ressources humaines du Tribunal seront intégrées à la planification de ses activités et harmonisées parfaitement avec l'initiative de renouvellement de la fonction publique du gouvernement d'ici mars 2010.	En partie atteint	Cette année, le Tribunal a achevé et mis en œuvre une directive concernant l'apprentissage comme le prévoyait son cadre initial. Il a amorcé un processus pour élaborer un énoncé de valeurs et d'éthique, a commencé à examiner l'ensemble de ses politiques en matière de ressources humaines et a révisé et approuvé son Plan intégré des activités et des ressources humaines.
Le Tribunal disposera d'une stratégie d'intégration de sa capacité d'information et de divulgation de données, d'ici mars 2010.	En partie atteint	Compte tenu de la charge de travail appréciable et imprévisible du Tribunal et de la modeste envelopure de ses ressources humaines, il est essentiel qu'il optimise son infrastructure de gestion de l'information et de technologie de l'information pour assurer le fonctionnement harmonieux de tous ses services internes. Cette année, le Tribunal a achevé et approuvé un Plan de gestion de l'information et progressé dans l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information plus détaillée, dont la portée serait de trois à cinq ans. Le Tribunal a également donné suite aux recommandations de la vérification interne de la sécurité des TI menée en 2009-2010 en établissant un plan pour élaborer et mettre en œuvre un plan stratégique en matière de TI, qui inclut notamment des lignes directrices sur l'intégration des produits, des pratiques et des politiques applicables à la gestion de la technologie.

\* En raison de la nature concrète et immédiate des résultats attendus pour cette activité de programme, il n'a pas été nécessaire d'élaborer des indicateurs de rendement pour évaluer si les résultats ont été atteints.



## Contrôle judiciaire

Comme l'illustre le tableau présenté ci-après, moins du tiers des 61 décisions du Tribunal au cours des quatre dernières années ont été contestées et moins de 10 p. 100 ont été renversées. Même si un nombre exceptionnellement élevé de décisions du Tribunal ont été contestées en 2009 (5 sur 11), il est difficile d'attribuer une importance statistique à cette incidence plus élevée de demandes de contrôle judiciaire en raison de la petite taille de l'échantillon. Pour l'heure, seulement une des décisions contestées a été examinée par la Cour fédérale, qui a maintenu les conclusions du Tribunal. Le Tribunal demeure convaincu que, dans l'ensemble, ses décisions continuent de donner une interprétation juste et équitable de la LCDP et de créer une jurisprudence éclairante.

## Contrôles judiciaires

Nombre total de contestations	4	7	4	5	20
Contrôles judiciaires en instance	0	0	1	4	5
Contrôles judiciaires retirés ou contestés pour délai	1	0	2	0	3
Décisions renversées	3	2	1	0	6
Décisions confirmées	0	5	0	1	6
Décisions rendues	13	20	17	11	61
Affaires renvoyées	70	82	103	80	335
2006	2007	2008	2009	TOTAL	

Nota : Les statistiques sur le renvoi des affaires et les contrôles judiciaires sont tenues sur la base de l'année civile uniquement.

## Activité de programme n° 2 : Services internes

Compte tenu de sa taille modeste et de son mandat simple, le Tribunal fonctionne comme un tout cohérent, ce qui rend difficile d'isoler certaines activités organisationnelles habituellement associées aux services internes des activités principales de l'organisme. Par exemple, le greffe du Tribunal (qui planifie les audiences et prend toutes dispositions, fait office d'agent de liaison entre les parties et les membres du Tribunal et gère les ressources de fonctionnement allouées au Tribunal par le Parlement) s'acquitte de fonctions opérationnelles et administratives. C'est pourquoi l'analyse du rendement relatif à la priorité opérationnelle à la section I est tellement axée sur les considérations relatives à la technologie de l'information et à l'amélioration des méthodes de travail. De même, en raison du mandat du Tribunal qui se rattache à celui des tribunaux administratifs, les Services juridiques, qui dans les ministères et les autres organismes gouvernementaux seraient considérés comme un service interne, font en fait partie intégrante de l'activité principale d'adjudication du Tribunal, qui consiste à rendre des décisions. La section des Services de technologie de l'information du Tribunal est un fournisseur de services internes un peu plus représentatif. Cette section est chargée de s'assurer que le Tribunal dispose de la technologie requise pour accomplir ses fonctions de manière efficiente et efficace. Elle fournit également des avis sur l'utilisation de systèmes et de technologies à l'échelle de l'organisation disponibles à l'interne et de façon externe et elle est chargée de veiller à la conformité du système aux politiques pangouvernementales relatives à la technologie, de même qu'à l'intégrité, à la sécurité et à la continuité du système d'information. Les services de ressources humaines sont assurés par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

La plaignante a allégué que l'intimée avait mis fin à son emploi en raison de sa déficience et qu'elle avait utilisé des évaluations du rendement ou autres, inexacts, comme prétexte pour la congédier alors que la véritable raison était la réticence de l'intimée à lui offrir les accommodements dont elle avait besoin en raison d'une blessure au poignet.

Le Tribunal a fait observer qu'au moment de son congédiement, la plaignante souffrait d'une blessure au poignet et était en congé autorisé, à titre d'accommodement, compte tenu de sa situation. Elle bénéficiait de physiothérapie et attendait le rapport d'un spécialiste pour que la période d'accommodement soit prolongée. Elle souffrait d'une douleur lancinante causée par des microtraumatismes répétés au poignet.

En ce qui concerne la preuve, toutefois, le Tribunal a découvert que la blessure au poignet de la plaignante n'était pas intervenue dans la décision de congédiement de l'intimée.

Le Tribunal n'a pas non plus considéré que la plaignante avait fait l'objet d'un traitement préjudiciable en raison de sa déficience avant son congédiement. La supériorité de la plaignante avait fait le maximum d'effort pour l'aider à se perfectionner de façon à ce qu'elle soit plus qualifiée lorsqu'une occasion se présenterait à l'avenir, mais la plaignante n'acceptait ni la critique ni les directives et, malgré des cours de formation, ne réussissait pas à s'améliorer.

Les mesures d'accommodement pour raisons médicales de l'intimée, relativement à la blessure au poignet, étaient conformes à l'obligation d'accommoder la plaignante et avaient été mises en place rapidement et de bonne foi. Quant à la plaignante, elle était dans l'obligation de fournir l'information médicale demandée pour l'accommodement requis par sa déficience.

Les autres demandes d'accommodement de la plaignante n'avaient pas été présentées à l'intimée en temps opportun, ou n'étaient pas étayées par un médecin. Enfin, la preuve ne corroborait pas l'allégation que les préoccupations relatives au rendement étaient survenues uniquement après sa blessure au poignet.

### *Résultats pour les Canadiens*

La décision dans l'affaire *Roopnarine* met en lumière certains aspects importants de la *Loi* entourant les accommodements pour cause de déficience. D'abord, elle rappelle aux Canadiens que la LCDP ne se substitue pas à toutes les modalités du contrat de travail. En particulier, les employeurs ne se voient pas interdire de congédier des employés ayant une déficience, pourvu que ce soit pour des motifs non discriminatoires, notamment un rendement inférieur à la norme et sans rapport avec la déficience.

Deuxièmement, la décision met en lumière le rôle important joué dans le processus d'accommodement par l'échange en temps opportun d'information pertinente et exacte ainsi que par des mesures de suivi rapides une fois que l'employeur a reçu l'information requise.

Pour reprendre les termes du Tribunal dans cette espèce, « le droit de vote est l'un des droits les plus sacrés pour les citoyens et il inclut le droit de le faire dans un contexte accessible » [Traduction]. La citation illustre parfaitement la portée de cette décision. Dans l'affaire *Hughes*, le Tribunal a également commenté l'ensemble des principes qui régissent la discrimination dans la prestation de services, un domaine de la LCDP qui n'a pas été exploré de manière aussi approfondie que la discrimination liée à l'emploi. En particulier, en émettant une ordonnance corrective comportant plusieurs volets, le Tribunal a eu la possibilité d'articuler concrètement les principes généraux sur le contenu d'ordonnances visant « les pratiques futures ».

### Résultats pour les Canadiens

À l'audience, l'intimé a reconnu qu'il avait exercé une discrimination préjudiciable à l'endroit du plaignant dans la prestation de services. Le Tribunal a statué que des éléments de preuve supplémentaires corroboraient le constat de discrimination. En effet, l'intimé n'a pas consigné les plaintes formulées oralement et par écrit par le plaignant par suite de son expérience lors du premier vote et il n'a pas fait enquête, et sa réponse écrite au problème d'accessibilité signalé par le plaignant était tardive, inexacte et formulée sur un ton qui équivalait à une fin de non-recevoir. Estimant que la plainte était fondée, le Tribunal s'est interrogé sur les mesures de redressement. Il a accordé une indemnisation au plaignant en raison de la douleur et des souffrances qui lui avaient été infligées par suite de la discrimination. Le Tribunal a ensuite accepté l'offre de la Commission canadienne des droits de la personne de surveiller la mise en œuvre des dispositions de son ordonnance. Entre autres exigences, Elections Canada était tenu :

- d'élaborer un plan de consultation pour faire participer les personnes ou les groupes de personnes ayant une déficience aux questions visées par l'ordonnance du Tribunal (p. ex., le choix de l'emplacement des bureaux de vote, les normes d'accessibilité, la signalisation et la formation du personnel);
- de cesser d'installer les bureaux de vote à des endroits qui ne sont pas facilement accessibles à tous;
- d'examiner son *Guide sur les installations/établissements/lieux accessibles*, la Liste de vérification par rapport à l'accessibilité et les sections relatives à l'accessibilité de ses ouvrages pour diverses catégories de fonctionnaires électoraux et de travailleurs;
- de prévoir des panneaux de signalisation appropriés et en nombre suffisant dans le cadre des élections, de façon à ce que les électeurs ayant une déficience puissent facilement trouver le meilleur trajet pour avoir accès à l'entrée des bureaux de vote accessibles;
- d'examiner, réviser et mettre à jour son matériel de formation concernant les problèmes relatifs à l'accessibilité;
- de mettre en œuvre une procédure pour recevoir, consigner et traiter les plaintes orales et écrites concernant l'absence d'accessibilité des bureaux de vote, et rendre compte publiquement au Parlement du nombre de plaintes reçues pour les trois cycles d'élections générales;
- de faire rapport au Tribunal au moins tous les trois mois sur les progrès dans l'exécution de l'ordonnance.



Dans l'affaire *Warman c. Lemire et autres*, le plaignant a allégué que l'intimé avait transmis ou favorisé la transmission par Internet de matériel susceptible d'exposer des personnes à la haine ou au mépris en raison de motifs de distinction illicites (religion, race, couleur, origine nationale ou ethnique et orientation sexuelle). L'intimé a nié cette allégation, en affirmant que les dispositions de la LCDP portant sur la propagande haineuse étaient institutionnelles puisqu'elles enseignaient la liberté d'expression garantie par la *Charte canadienne des droits et libertés*.

Le Tribunal a statué que, sauf en ce qui concerne un article parlant des homosexuels et des Noirs, les allégations du plaignant n'étaient pas étayées par la preuve.

Le Tribunal a ensuite statué sur les arguments constitutionnels avancés par l'intimé, en particulier la déclaration selon laquelle les dispositions de la LCDP sur la propagande haineuse constituent une atteinte injustifiable à la liberté d'expression de l'intimé garantie par la *Charte*. De l'avis du Tribunal, les dispositions incriminées de la LCDP, notamment les sanctions pécuniaires qui pourraient être imposées en cas de transmission avérée de messages haineux, constituaient plus qu'une atteinte minimale à la liberté d'expression de l'intimé. Le Tribunal a fait valoir que si le législateur désirait imposer une sanction pécuniaire en cas de propagande haineuse sans exiger de preuve d'intention, il ne pouvait le faire qu'en se donnant comme objectif la prévention d'un préjudice et l'indemnisation. Le libellé actuel de la LCDP, toutefois, compte tenu de la disposition sur les sanctions pécuniaires, vise également à réprimer les conduites moralement répréhensibles. En outre, l'ajout d'une sanction pécuniaire, envisagée avec le constat du Tribunal selon lequel le processus de plainte de la LCDP n'a pas suffisamment fait appel à la conciliation, l'a amené à conclure que l'absence d'exigence d'intention rendait institutionnelles les dispositions sur la propagande haineuse. Le Tribunal a par conséquent refusé d'appliquer ces dispositions à l'affaire et n'a pas ordonné de mesures de redressement.

#### *Résultats pour les Canadiens*

La révolution dans la communication de masse provoquée par Internet continue de poser des défis pour la démocratie libérale canadienne à mesure que les Canadiens discutent et recherchent une façon de mieux équilibrer la liberté d'expression et la protection des personnes vulnérables. Dans l'affaire *Warman c. Lemire*, la réflexion du Tribunal sur la question et son analyse des dispositions de la LCDP sur la propagande haineuse ont enrichi considérablement ce débat public essentiel.

#### *Hughes c. Elections Canada*

Le plaignant, qui a des séquelles de la poliomyélite et utilise un fauteuil roulant ou un déambulateur, a fait valoir qu'il n'avait pas pu voter dans un bureau de vote accessible aux personnes ayant une déficience et avait été victime de discrimination en raison de sa déficience lorsqu'il était allé voter dans une église du centre-ville de Toronto à deux reprises au cours d'une période de sept mois. Il a allégué que l'intimé était responsable d'une distinction illicite contre lui dans la prestation de services.

Les résumés des décisions rendues par le Tribunal en 2009-2010<sup>1</sup>, que nous présentons ci-après, illustrent le type de plainte dont il est saisi et la façon dont les causes ont une incidence sur tous les Canadiens. On peut trouver le résumé des autres décisions rendues par le Tribunal au cours de l'année civile 2009 dans son rapport annuel 2009.

*Vilven et Kelly c. Air Canada et l'Association des pilotes d'Air Canada et al.*

**2009 TCDP 24 (contrôle judiciaire en instance)**

Les plaignants étaient des pilotes de la compagnie aérienne qui ont contesté la clause de leur convention collective fixant à 60 ans l'âge de la retraite obligatoire. Aux yeux des plaignants, cette clause constituait une discrimination fondée sur l'âge. La compagnie aérienne et l'agent négociateur ont fait valoir, pour leur part, que la politique de retraite obligatoire était justifiable en vertu de la LCDP étant donné qu'on avait mis fin à l'emploi de ces plaignants parce qu'ils avaient atteint « l'âge normal de retraite » applicable aux employés occupant des postes similaires. Selon les intimés, l'argument de l'âge de la retraite obligatoire était également justifiable en vertu de la Loi parce qu'il s'agissait d'une exigence professionnelle justifiée (EPJ).

Comme aucun des intimés n'a pu établir la preuve de l'argument fondé sur l'EPJ en ce qui concerne la politique de la retraite obligatoire et que le Tribunal a jugé inconstitutionnelle la clause sur « l'âge normal de retraite », il a jugé que la plainte était fondée et a décidé d'entendre la preuve et les propositions concernant le redressement à accorder.

*Résultats pour les Canadiens*

Au Canada, la population active vieillit comme le reste de la population, ce qui entraîne des défis démographiques qui demandent une attention plus pressante ainsi que des réponses pertinentes à mesure que les années passent.

La décision dans l'affaire *Vilven et Kelly* explore des questions essentielles et des hypothèses qui ont cours depuis longtemps dans la société canadienne concernant le vieillissement et l'emploi, notamment l'organisation économique de la population active, le principe de la dignité des travailleurs vieillissants et la conciliation des droits à la négociation collective et du droit à l'égalité.

Cette décision fournit plus particulièrement une orientation fort précieuse quant à l'interprétation que l'on peut donner à deux dispositions restrictives importantes de la LCDP qui servent de justification – le principe de l'âge normal de la retraite et le principe de l'exigence professionnelle justifiée.

<sup>1</sup> Ces affaires sont décrites de manière plus détaillée dans les rapports annuels de 2009 et 2010. Par ailleurs, on trouvera le texte intégral des décisions à l'adresse [chrt-icdp.gc.ca/NS/decisions/index-fra.asp](http://chrt-icdp.gc.ca/NS/decisions/index-fra.asp).



<p>ces documents parviennent souvent après la date du renvoi, avec un écart pouvant atteindre un mois.</p> <p>Atteint</p> <p>Sur les 17 causes qui ont fait l'objet d'une audition en 2009, dans 12 cas (70 p. 100) l'audience a commencé dans les six mois suivant le renvoi.</p> <p>Soixante-dix pour cent (70 p. 100) des dossiers fermés en 2009 ont été traités dans les 12 mois suivant le renvoi au Tribunal.</p> <p>Atteint</p> <p>Même si cette année la proportion de décisions ayant fait l'objet d'un contrôle judiciaire est plus élevée que dans les années précédentes, il n'est pas pertinent d'y accorder de l'importance pour l'instant en raison du petit nombre de dossiers (5 sur 11). Le Tribunal demeure convaincu que ses décisions continuent d'atteindre les résultats attendus. (Voir une analyse approfondie à la section intitulée « Contrôle judiciaire », à la page 15.)</p>	<p>Atteint</p> <p>Atteint</p>	<p>Ouvrir l'audience dans les six mois suivant le renvoi de la plainte dans des cas 70 p. 100</p> <p>Clore l'instruction de la plainte dans les 12 mois suivant le renvoi dans des cas 70 p. 100</p> <p>Majorité des décisions confirmées ou non contestées en justice</p>	<p>Pourcentage d'audiences ouvertes dans les délais</p> <p>Pourcentage de dossiers traités dans les délais</p> <p>Nombre de contrôles judiciaires (décisions renversées ou confirmées)</p>	<p>Interprétation claire et équitable de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'équité en matière d'emploi</p> <p>Jurisprudence éclairante à l'intention des employeurs, des fournisseurs de services et des citoyens</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------





Le Tribunal ne participe à aucune initiative du Plan d'action économique du Canada.

## Postes votés et législatifs

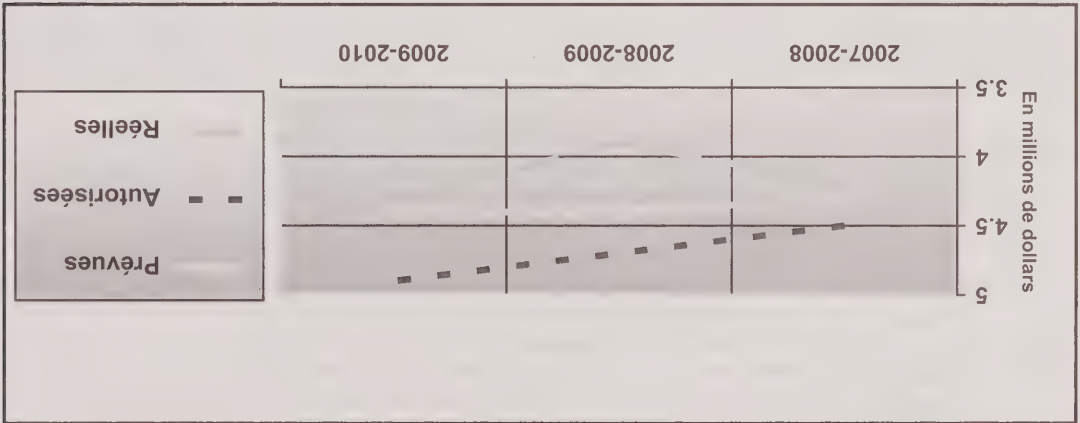
(en millions de dollars)

Nombre de postes votés ou législatifs (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses 2007-2008 réelles	Dépenses 2008-2009 réelles	Budget 2009-2010 des dépenses	Dépenses 2009-2010 réelles
15	Dépenses du programme	3,8	3,6	4,0	3,9
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,4	0,3	0,4	0,4
Total		4,2	3,9	4,4	4,3

Parallèlement, le Tribunal est tenu de se conformer aux initiatives horizontales pangouvernementales. Par exemple, il s'est engagé à renforcer son cadre de responsabilisation et sa capacité de gestion de l'information, à mettre en œuvre la politique de vérification interne du gouvernement et à élaborer des mesures pour renforcer la gestion des ressources humaines. Le caractère imprévisible de sa charge de travail, allié à un calendrier contraignant d'engagements pour se conformer à des initiatives horizontales qui drainent une grande partie des ressources, nuit gravement à ses efforts pour accélérer les audiences et rédiger rapidement ses décisions, alors que ces activités sont au cœur de sa raison d'être.

## Profil des dépenses

### Évolution des dépenses de 2007-2008 à 2009-2010



Les dépenses prévues pour 2009-2010 sont demeurées relativement constantes, à hauteur de 4,4 millions de dollars, tandis que les dépenses autorisées ont augmenté de 0,2 million de dollars par rapport à l'exercice précédent. L'écart dans les dépenses autorisées est attribuable au montant reçu pour des dépenses salariales relatives aux conventions collectives approuvées et à d'autres dépenses salariales associées à un report du budget de fonctionnement de 2008-2009.

Les dépenses réelles pour 2009-2010 ont augmenté pour se rapprocher du montant des dépenses prévues. Certaines des dépenses prévues effectuées sont des dépenses salariales liées aux prestations de retraite et aux prestations parentales versées, aux coûts associés à la nomination d'une nouvelle présidente et à l'achèvement d'une vérification de la sécurité des TI. Les autres augmentations de dépenses par rapport à 2008-2009 incluent des honoraires payés aux membres à temps partiel du Tribunal et des mises à niveau du système audiovisuel d'enregistrement de la voix.

Il convient de souligner que les dépenses réelles présentées sur le graphique de l'évolution des dépenses et dans le tableau du résumé du rendement, à la page 3, n'incluent pas la somme de 1,1 million de dollars par an pour les locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ainsi que pour les paiements gouvernementaux effectués par le Conseil du Trésor aux régimes d'assurance des employés.



Analyse du risque

L'un des principaux aspects du contexte opérationnel du Tribunal a trait à son absence de contrôle sur le nombre de dossiers dont il est saisi annuellement. Le nombre de dossiers qui lui sont confiés est entièrement à la discrétion de la Commission. Le Tribunal n'a pas non plus l'opportunité de choisir les dossiers sur lesquels il se penchera immédiatement (p. ex., un mélange équilibré de dossiers simples et complexes pour optimiser les ressources disponibles) et ceux qu'il rapportera. Les audiences devant le Tribunal deviennent de plus en plus complexes, et les motions et objections toujours plus fréquentes. Quant aux audiences sur le fond, elles durent plus longtemps et sont de plus en plus exigeantes. Le Tribunal s'efforce également de maintenir l'expertise dont il a besoin pour gérer sa charge de travail.

Priorité de gestion	Type	Statut	Lien avec le résultat stratégique
Meilleure capacité de gestion à l'échelle de l'organisation	En cours	Partiellement atteinte	<p>Le Tribunal a renforcé sa conformité au Cadre de gestion de l'information du gouvernement en mettant en œuvre le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information du gouvernement, pour la gestion des dossiers de l'organisation. Il a également achevé et approuvé un plan de gestion de l'information et progressé dans l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information. Le Tribunal a continué de progresser vers une plus grande conformité aux normes de gestion de la sécurité des technologies de l'information du gouvernement, en mettant en œuvre une politique de sécurité des TI et un plan de continuité des activités.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cette année, le Tribunal :<ul style="list-style-type: none"><li>• a achevé et mis en œuvre une directive sur l'apprentissage; a amorcé un processus pour élaborer son propre énoncé de valeurs et d'éthique;</li><li>• a commencé à examiner l'ensemble de ses politiques en matière de ressources humaines;</li><li>• a révisé et approuvé son Plan intégré des activités et des ressources humaines.</li></ul></li></ul> <p>Le Tribunal a renforcé sa conformité au Cadre de gestion de l'information du gouvernement en mettant en œuvre le Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information du gouvernement, pour la gestion des dossiers de l'organisation. Il a également achevé et approuvé un plan de gestion de l'information et progressé dans l'élaboration d'une stratégie de gestion de l'information. Le Tribunal a continué de progresser vers une plus grande conformité aux normes de gestion de la sécurité des technologies de l'information du gouvernement, en mettant en œuvre une politique de sécurité des TI et un plan de continuité des activités.</p> <p>En outre, le Tribunal compte sur de saines pratiques de gestion de l'information et sur un infrastructure de pointe en matière de TI pour lui permettre de mener des enquêtes de qualité et de rendre des jugements justes et équitables malgré une charge de travail imprévisible et de modestes ressources.</p>

\* On trouvera les lignes directrices à l'adresse <http://chrt-ctdp.gc.ca/NS/about-apropos/trp-rpt-fra.asp>.

Priorité	Type	Statut	Lien avec le résultat stratégique
Amélioration continue du programme	En cours	En partie atteinte	Cette priorité fait de l'instruction continue, juste et équitable des plaintes relatives aux droits de la personne une réalité au Canada, en faisant en sorte que les décisions du Tribunal respectent des normes généralement acceptées en ce qui a trait au délai et à la qualité.
			Le système automatisé de gestion des cas (boîte à outils) du Tribunal adopté en 2005 lui a permis de mieux gérer sa charge de travail et d'accélérer sa procédure d'instruction des plaintes. Toutefois, compte tenu de la nature évolutive de la technologie de l'information (TI), le Tribunal a commencé cette année à envisager la nécessité de mettre à niveau sa boîte à outils. Il a effectué une étude portant sur le remaniement de son processus de travail, qui a recommandé le remplacement de la boîte à outils actuelle par un système qui renforcerait la collaboration entre les membres du Tribunal et le personnel du greffe et permettrait une surveillance plus efficiente et la production de rapports sur l'avancement des audiences et la fermeture des dossiers. Grâce à ce nouveau système, le Tribunal pourrait faire un meilleur usage de ses ressources technologiques actuelles.
			Le Tribunal a également élaboré et publié une nouvelle série de lignes directrices* à l'intention des parties à une plainte, qui établissent des délais stricts et précis pour chaque étape de l'instruction et de la procédure d'audience.

Le Tribunal vise un seul résultat stratégique : Les individus ont accès, en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et sur l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.

## Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

\*\* Voir [www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cp-rc/rc/2008-2009/cp-rc04-fra.asp#diverse](http://www.tbs-sct.gc.ca/reports-rapports/cp-rc/rc/2008-2009/cp-rc04-fra.asp#diverse).

\* À partir du cycle du budget principal des dépenses 2009-2010, les ressources pour les Services internes sont présentées séparément plutôt que d'être subsumées sous l'autre activité de programme du Tribunal, comme c'était le cas dans le budget principal précédent. Ce changement a eu une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information sur les ETP par activité de programme entre les deux exercices.

Activité de programme	Dépenses réelles en 2008-2009	Budget principal des dépenses				Affaires sociales**	Créer une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'intégration sociale.	Services internes	Total
		dépenses	prévues	autorisations	réelles				
		2,5	2,5	2,7	2,4			1,9	3,9
		1,9	1,9	1,9	4,4			4,9	4,4
									4,3

(en millions de dollars)

Harmonisation par rapport au résultat du gouvernement du Canada

# Résumé du rendement Les tableaux ci-dessous indiquent les ressources financières et humaines gérées par le Tribunal en 2009-2010.

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	4,4	4,9	4,3
Total des autorisations			Dépenses réelles

Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein – ETP)

Prévues	26	26	0
Réelles			Écart

Résultat stratégique : Les individus ont accès, en vertu de la Loi canadienne sur les droits de la personne et de la Loi sur l'accès à l'information, à l'équité en matière d'emploi, au règlement juste et équitable des affaires portant sur les droits de la personne et à l'équité en matière d'emploi qui sont entendues par le Tribunal canadien des droits de la personne.

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
Décisions et jugements du Tribunal	Rendre une décision dans les quatre mois suivant la fin de l'audience, dans 80 p. 100 des cas	Non atteint
		Le Tribunal n'est pas parvenu à rendre ses décisions écrites dans le délai de quatre mois suivant la fin de l'audience qu'il s'est fixé comme objectif. À la différence des audiences devant les autres tribunaux, les audiences du Tribunal se déroulent souvent en présence de parties qui n'ont pas les moyens de retenir les services d'un représentant juridique. Les parties se représentent donc elles-mêmes et doivent composer avec des faits, des éléments de preuve et des points de droit complexes. Cette situation a tendance à prolonger l'audience ainsi que l'étape de l'analyse qui suit l'audience, qui prennent beaucoup plus de temps que le délai habituellement requis pour les tribunaux administratifs où les parties sont représentées par un avocat.

Dans la majorité des actes jugés discriminatoires par le Tribunal, il n'y a pas d'intention de nuire. De nombreux conflits découlent de pratiques de longue date, de préoccupations légitimes de l'employeur ou d'interprétations contradictoires des lois et de la jurisprudence. Le rôle du Tribunal est de comprendre le point de vue adopté par chaque partie et d'établir des « règles » justes et pertinentes pour régler le différend. Le Tribunal n'instruit que les plaintes dont il est saisi par la Commission canadienne des droits de la personne, habituellement après que cette dernière a mené une enquête approfondie. La Commission règle la plupart des différends sans l'intervention du Tribunal. En règle générale, les affaires confiées au Tribunal comportent des points de droit complexes, soulèvent de nouvelles questions liées aux droits de la personne, portent sur des aspects inexplorés de la discrimination ou concernent des plaintes à multiples facettes qui doivent être entendues sous serment, surtout dans les cas où la preuve est contradictoire et où des questions de crédibilité entrent en jeu.

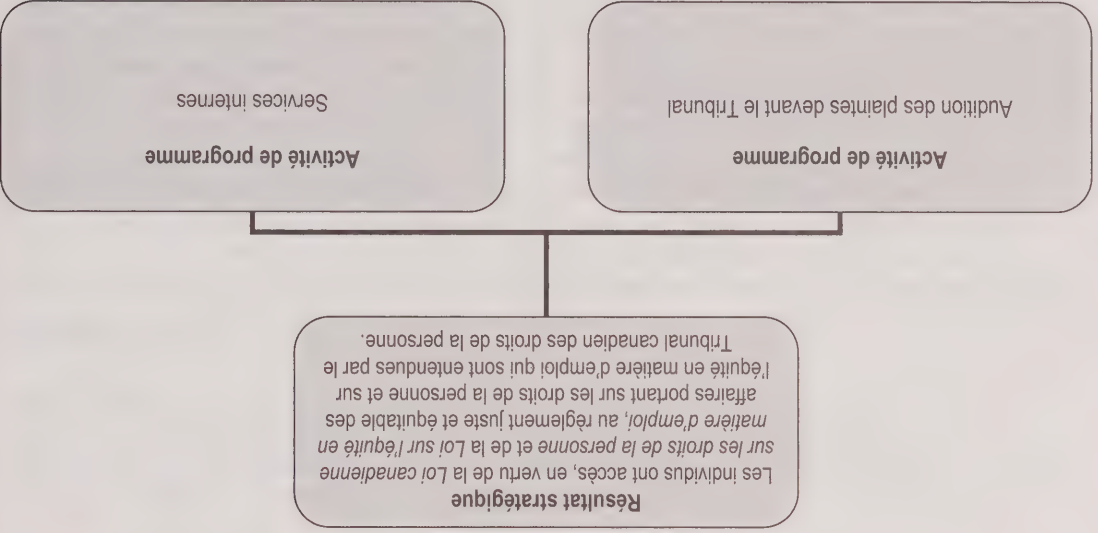
Le Tribunal n'a pas pour rôle de promouvoir la LCDP – ce rôle incombe à la Commission. Le mandat que lui confère la Loi consiste à appliquer cette dernière en se fondant exclusivement sur les preuves présentées et sur la jurisprudence. Si les allégations ne sont pas corroborées par des éléments de preuve, le Tribunal doit rejeter la plainte.

Le Tribunal relève du Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Justice.

## Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Compte tenu de son mandat étroit, le Tribunal s'attache à atteindre un résultat stratégique unique, en mettant en œuvre deux activités de programme, à savoir une activité opérationnelle et une

activité de gestion.





## Section I : Survol

### Raison d'être

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme quasi judiciaire qui entend les plaintes pour discrimination que lui renvoie la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP) afin qu'il détermine si les actes allégués contreviennent à la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP). La LCDP a été adoptée en 1977 afin de protéger les individus de la discrimination et de promouvoir l'égalité des chances dans la société canadienne. La LCDP définit comme une infraction tout acte de discrimination posé par des fournisseurs de services ou des employeurs relevant de la compétence fédérale contre une personne ou un groupe de personnes et fondé sur un des 11 motifs suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe (y compris les cas de disparité salariale, la grossesse, l'accouchement et le harcèlement, quel que soit le motif);
- l'état matrimonial;
- la situation de famille;
- l'orientation sexuelle;
- la déficience (intellectuelle ou physique, y compris le défigurément et toute dépendance passée, actuelle ou perçue à l'alcool ou à une drogue);
- l'état de personne gracée.

Le Tribunal statue également sur des affaires dont il est saisi en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et, en vertu de l'article 11 de la LCDP, sur des allégations de disparité salariale entre des hommes et des femmes qui exécutent, dans le même établissement, des fonctions équivalentes.

### Responsabilités

Lorsqu'il entend les plaintes en vertu de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, le Tribunal canadien des droits de la personne se penche sur des questions concernant l'emploi ou la fourniture de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement. La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui relèvent de l'autorité législative du Parlement du Canada, y compris celles touchant les ministères et organismes fédéraux ainsi que les banques, les transporteurs aériens et les autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations et de moyens d'hébergement qui sont soumis à la réglementation fédérale. Le Tribunal tient des audiences publiques afin d'instruire les plaintes pour discrimination. Au regard du droit et des éléments de preuve (souvent contradictoires et complexes), il détermine s'il y a bel et bien eu discrimination. Le cas échéant, il impose des mesures de redressement et ordonne à l'intimé d'indemniser le plaignant. Il peut aussi lui ordonner d'adopter de nouvelles politiques ou un comportement organisationnel visant à prévenir par la suite la discrimination.





## Message de la présidente

En ma qualité de nouvelle présidente du Tribunal, c'est pour moi un privilège de tenir la barre d'un organisme qui non seulement donne vie aux idéaux fondamentaux des Canadiens, comme l'égalité des chances et les accommodements pour répondre aux besoins particuliers, mais aussi permet aux plaignants et aux intimés d'avoir accès à la justice de façon économique et en temps opportun, grâce à une procédure équitable pour tous.

Depuis mon arrivée, en novembre 2009, ma principale préoccupation a été de faciliter l'accès à la justice pour le simple citoyen. Avec l'appui des membres du Tribunal, j'ai recherché les moyens d'accélérer les audiences et les décisions, et de les rendre plus équitables et plus efficaces.

L'adoption d'une approche plus dynamique de la gestion des cas constitue le changement le plus notable dans les activités du Tribunal cette année. Depuis la fin de 2009, les parties à une plainte ont été activement encouragées à reconnaître et à mettre en évidence toutes les questions non litigieuses et à accepter leurs déclarations sous serment respectives en remplacement des témoignages d'experts, ce qui épargne des coûts de justice aux deux parties et des coûts d'audience aux contribuables canadiens. Les conférences préparatoires à l'audience au cours desquelles les parties concèdent les principaux faits et isolent les quelques points sur lesquels le Tribunal doit statuer ont permis dans certains cas de réduire de plus de moitié la durée de l'audience. Comme cette rationalisation des audiences a été introduite à la fin de 2009 et que le Tribunal assure le suivi de ses dossiers sur la base de l'année civile plutôt que de l'exercice financier, qui est la période visée par le présent rapport, l'incidence de ces changements n'est pas très évidente dans les résultats présentés à la section II. Toutefois, l'effet de la nouvelle approche de gestion des cas apparaîtra clairement dans le rapport sur le rendement du prochain exercice.

En plus de s'efforcer de rendre ses audiences plus efficaces, le Tribunal a continué de promouvoir et de peaufiner son programme de règlement extrajudiciaire des différends. En novembre, j'ai commencé à explorer des modes de résolution des différends utilisés, entre autres, par les cours supérieures de l'Alberta, de même que les régimes de droit du travail et de droits de la personne d'autres compétences, pour encourager les parties à mieux prendre conscience des forces et des faiblesses de leur position (médiation évaluative), ce qui a conduit à des règlements plus satisfaisants. Au cours des deux derniers mois de 2009-2010, sept des neuf plaintes pour lesquelles j'ai eu recours à la médiation évaluative ont été réglées. J'ai également eu recours à un processus de médiation novateur pour aider les parties à régler des questions de preuve et de procédure dans des dossiers complexes. De telles mesures sont également offertes pour inciter les parties à résoudre les points litigieux dans le but de réduire la durée et la complexité des audiences. On s'attend à ce que ces nouveaux modes de résolution des conflits se traduisent également par des taux de succès plus élevés dans la médiation lorsque les données sur les dossiers de 2010 seront compilées en décembre. De plus, l'arrière de travail a été dégagé.

Shristish P. Chotalia, c.r.



## Table des matières

Message de la présidente .....	i
Section I : Survol .....	1
Raison d'être .....	1
Responsabilités .....	1
Résultat stratégique et architecture des activités de programme .....	2
Résumé du rendement .....	3
Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique .....	4
Analyse du risque .....	5
Profil des dépenses .....	6
Postes votés et législatifs .....	7
Section II : Analyse du rendement par activité de programme .....	9
Résultat stratégique .....	9
Activité de programme n° 1 : Audition des plaintes devant le Tribunal .....	9
Activité de programme n° 2 : Services internes .....	15
Section III : Renseignements supplémentaires .....	19
Principales données financières .....	19
États financiers .....	20
Liste des tableaux supplémentaires .....	20
Ressources pour obtenir un complément d'information et site Web .....	21
Lois et règlements d'application .....	21

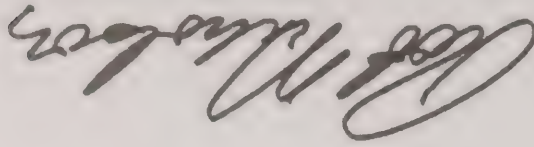




**Tribunal canadien des droits  
de la personne**

**Rapport ministériel sur le rendement**

**2009-2010**



L'honorable Robert Douglas Nicholson  
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** énonce la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministère des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de Editions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télocopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



# Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010



# Canadian Institutes of Health Research

Government  
Publications

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

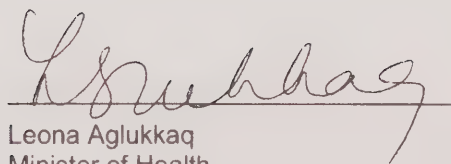
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>



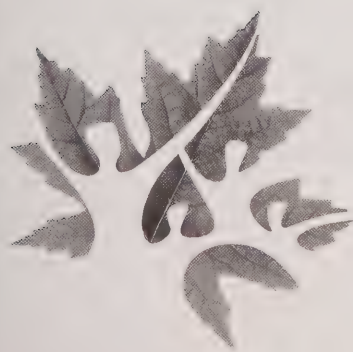
# Canadian Institutes of Health Research

2009-10

Departmental Performance Report





Leona Aglukkaq  
Minister of Health





# Table of Contents

<b>MINISTER'S MESSAGE</b> 	<b>1</b>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW</b> 	<b>2</b>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------

Raison d'être & Responsibilities .....	2
Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA) .....	3
Summary of Performance .....	4
Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s).....	10
Risk Analysis .....	11
Expenditure Profile .....	12
Voted and Statutory Items.....	13

<b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME</b> 	<b>14</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Strategic Outcome #1: Advances in Health Knowledge .....	14
Program Activity 1.1: Open Research .....	14
Program Activity 1.2: Strategic Priority Research .....	16
Strategic Outcome #2: People and Research Capacity .....	18
Program Activity 2.1: Researchers and Trainees.....	18
Program Activity 2.2: Research Resources and Collaboration .....	20
Program Activity 2.3: National and International Partnerships.....	21
Program Activity 2.4: Ethical, Legal and Social Issues (ELSI).....	23
Strategic Outcome #3: Knowledge Translation and Commercialization .....	24
Program Activity 3.1: Knowledge Translation and Health Research .....	25
Program Activity 3.2: Commercialization of Health Research .....	27
Program Activity 4.1: Internal Services.....	29

<b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION</b> 	<b>30</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

Financial Highlights .....	30
Financial Highlights Chart .....	31
Financial Statements .....	32
List of Supplementary Information Tables.....	32

Annex A – Health-Related R&D Budget in Canada in 2008 .....	A
Annex B – Number of Canadian Publications in Medical Research and World Share .....	B
Annex C – Average Relative Citation Factor (ARC) in Health Research, 2008.....	C
Annex D – PhD Graduates in Canada .....	D
Annex E – Number of Health Researchers and Trainees Supported by CIHR .....	E
Annex F - Diversity of Investigators Funded by CIHR under Strategic Outcome #2 .....	F
Annex G - Diversity of Open Research Grants .....	G
Annex H - Diversity of Strategic Priority Research Grants.....	H
Annex I - Diversity of Researchers and Trainees Grants.....	I
Annex J – Diversity of Research Resources and Collaboration Grants.....	J
Annex K - Diversity of National and International Partnership Grants .....	K
Annex L - Diversity of Knowledge Translation and Health Research Grants.....	L
Annex M - Number and Diversity of Stakeholders in KT.....	M



## MINISTER'S MESSAGE

I am pleased to present the 2009-2010 Departmental Performance Report (DPR) for the Canadian Institutes of Health Research (CIHR).

The Government of Canada is committed, through our *Science and Technology Strategy*, to supporting cutting-edge research in areas of Canadian strength, including health research. CIHR is a critical component in our efforts to find solutions to some of our most pressing health issues, and in our efforts to move innovations from research into our health system and into the marketplace.

Through its funded research, CIHR is building the knowledge base that allows us to meet the challenge of ensuring the health and well-being of Canadians. Through its commitment to knowledge translation, CIHR is ensuring that the knowledge created through its funded research is applied in the form of new products, services and health care practices; improvements to policies and programs; and new tools used to help individuals maintain and enhance their own health.

This has been an eventful year for CIHR. Last fall, CIHR launched *Health Research Roadmap: Creating innovative research for better health and health care*, a five-year strategic plan that will take CIHR to 2013-14. *Roadmap* builds on CIHR's successes to date and sets out four strategic directions: invest in world-class research excellence; address health and health system research priorities; accelerate the capture of health and economic benefits of health research; and achieve organizational excellence, foster ethics and demonstrate impact.

Already, CIHR is at work on efforts to implement its new strategic directions. As an example, it has launched a national discussion on the important topic of patient-oriented research. During the past year, CIHR held consultations with governments, industry, health charities, academic healthcare organizations and other stakeholders to determine priorities for a patient-oriented research strategy and the steps required to implement such an initiative.

CIHR played a critical role in the Government of Canada's response to the H1N1 outbreak and the medical isotope shortage, in both cases investing in rapid response research to provide the evidence the Government of Canada needed to support action and make decisions for the future in both of these important areas. CIHR has also looked ahead to future health-care challenges, such as the growing numbers of Canadians suffering from Alzheimer's disease. In response, CIHR created an International Collaborative Research Strategy for Alzheimer's disease. A France-Quebec-Canada joint funding initiative for Alzheimer's disease was launched in September 2009 and collaborations with the UK and Germany are in development.

As the above examples highlight, CIHR has excelled in its efforts to build partnerships with universities, academic healthcare organizations, charitable organizations, industry and international partners to maximize the impact of federal investment in health research, and to support excellence among Canada's best and brightest health researchers. CIHR's initiatives underscore its commitment to promoting excellence in health research for the benefit of all Canadians, now and in the future.



A stylized handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Leona Aglukkaq'.

The Honourable Leona Aglukkaq, P.C., M.P.  
Minister of Health  
Government of Canada



## SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

### Raison d'être & Responsibilities

CIHR is the Government of Canada's premier health research funding agency. It was created in June 2000 by the *CIHR Act* with a mandate "to excel, according to internationally accepted standards of scientific excellence, in the creation of new knowledge and its translation into improved health for Canadians, more effective health services and products and a strengthened Canadian health care system".

CIHR responds to the evolving needs of health research by:

- Supporting outstanding research, both investigator-driven and strategic (i.e. targeted on priority areas), across all health sectors;
- Building research capacity by supporting researchers in under-developed areas and training the next generation of health researchers; and
- Promoting knowledge translation, so that the results of research are transformed into relevant applications (policies, practices, procedures, products and services), that have health and economic benefits.

At CIHR's inception, 13 institutes were created. These institutes are not "bricks-and-mortar" buildings but communities of experts. In its topic area, each of CIHR's 13 Institutes supports a broad spectrum of research: biomedical, clinical, health services and systems, and population and public health. Institutes form national research networks linking researchers, funders and knowledge users across Canada to work on priority areas. This innovative structure has been hailed as a global best practice and supports a solution-focused, multidisciplinary and collaborative approach to health research.

CIHR is governed by a Governing Council of 16 members. The President of CIHR serves as its Chair, with the Deputy Minister of Health an *ex-officio* and non-voting member. CIHR reports to Parliament through the Minister of Health and, as such, plays a key role in the Health Portfolio.

CIHR works closely with Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) to share information and co-ordinate research efforts. The three Councils collectively manage several flagship programs for the Government of Canada, including the Networks of Centres of Excellence Program, the Canada Graduate Scholarships Program,

#### CIHR Quick facts: 2009-2010

**President:** Dr. Alain Beaudet, MD, PhD

**Annual Spending:** \$983.7 Million

**Head Office:** Ottawa

**Employees:** 396

**Institutes:** 13

**Aboriginal Peoples' Health:** Dr. Malcolm King

**Aging:** Dr. Anne Martin-Matthews

**Cancer Research:** Dr. Morag Park

**Circulatory and Respiratory Health:** Dr. Peter Liu

**Gender and Health:** Dr. Joy Johnson

**Genetics:** Dr. Roderick McInnes

**Health Services and Policy Research:**  
Dr. Colleen M. Flood

**Human Development, Child and Youth Health:**  
Dr. Michael Kramer

**Infection and Immunity:** Dr. Marc Ouellette

**Musculoskeletal Health and Arthritis:**  
Dr. Jane Aubin

**Neurosciences, Mental Health and Addiction:**  
Dr. Anthony Phillips

**Nutrition, Metabolism and Diabetes:**  
Dr. Philip M. Sherman

**Population and Public Health:**  
Dr. Nancy Edwards

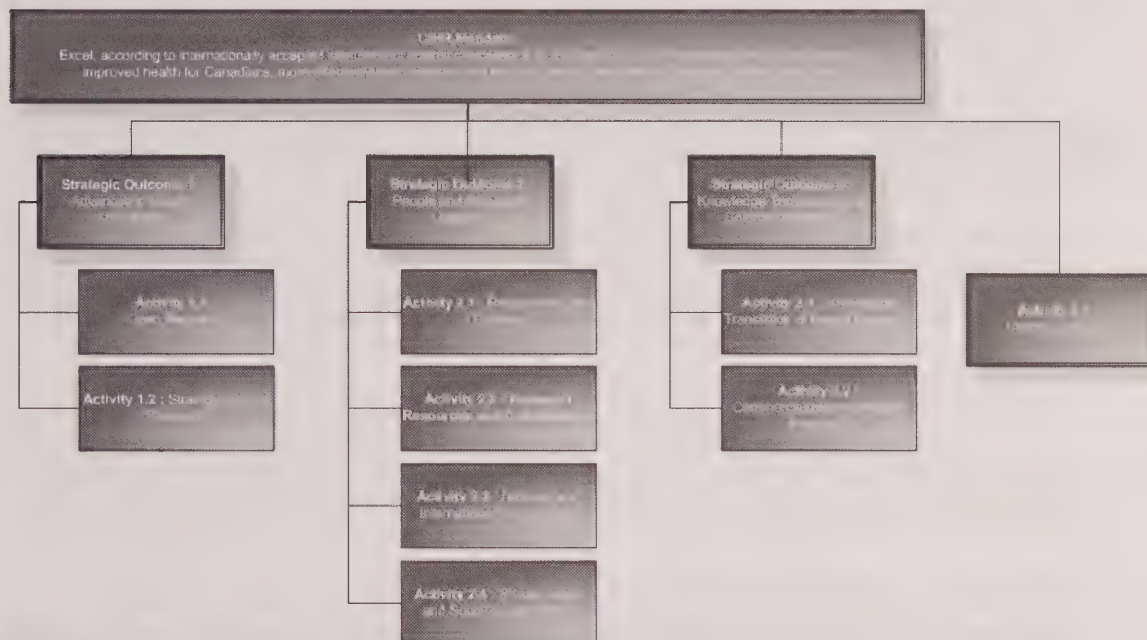
**CIHR supports the work of over 13,600 health researchers and trainees**

the Vanier Graduate Scholarship Program, and the Canada Research Chairs Program. In 2010-11, CIHR will introduce the Banting Post-doctoral Fellowships Program.

In 2009-10, CIHR continued to support the Government of Canada's Science & Technology Strategy. CIHR's focus on excellence and innovation helps ensure that its investments are aligned to the Strategy's key theme of mobilizing S&T to Canada's advantage

## Strategic Outcome(s) and Program Activity Architecture (PAA)

The figure below illustrates CIHR's Program Activity Architecture (PAA) for the 2009-10 fiscal year. It has three Strategic Outcomes divided into nine major Program Activities and 19 Sub-Program Activities.



To accomplish its mandate, CIHR provides a range of programs and activities that are designed to support outstanding research, to build health research capacity, and to promote knowledge translation. The following three strategic outcomes and program activities will help position Canada as a world leader in the creation and use of health knowledge for the betterment of Canadians and people across the globe. CIHR's strategic outcomes are as follows:

1. **Advances in Health Knowledge:** Canadian health research advances health knowledge and is responsive to current opportunities and priorities.
2. **People and Research Capacity:** A strong and talented health research community with the capacity to undertake health research.
3. **Knowledge Translation and Commercialization:** Health research is translated and adopted into practice, programs and policies that contribute to more effective health services and products, a strengthened health care system, and the improved health of Canadians.

In 2009-10, CIHR also reported separately on Program Activity 4.1: Internal Services, which include groups of related activities and resources that support the needs of CIHR's programs as well as its other corporate obligations.

## Summary of Performance

### 2009–10 Financial Resources *(in millions of dollars)*

Strategic Outcomes	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1.0 Advances in Health Knowledge	\$ 591.6	\$ 594.8	\$ 602.2
2.0 People and Research Capacity	\$ 291.9	\$ 290.3	\$ 280.7
3.0 Knowledge Translation and Commercialization	\$ 76.1	\$ 76.2	\$ 75.0
4.1 Internal Services	\$ 20.7	\$ 26.4	\$ 25.8
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 980.3</b>	<b>\$ 987.7</b>	<b>\$ 983.7</b>

#### Total Authorities:

CIHR's total parliamentary authorities increased to \$987.7M in 2009-10, an increase of \$7.4M compared to its planned spending. This modest increase primarily pertains to transfers received from other federal government departments to strengthen strategic health investments in areas including H1N1 vaccine research, the development of an influenza research network; and, child and maternal health research.

#### Actual Spending:

In 2009-10, CIHR's expenditures totaled \$983.7M, which was \$4.0M less than its total available parliamentary authorities. CIHR lapsed \$0.2M of its Grants Vote (\$929.3M) during the 2009-10 fiscal year due to diligent resource planning and management. CIHR lapsed \$3.8M of its Operating Expenditure Vote (\$58.4M); however, CIHR can carry forward \$2.1M of unspent authorities from its Operating Expenditures Vote to the 2010-11 fiscal year.

### 2009–10 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
410	396	14

In 2009-10, the variance in the actual number of FTEs when compared to the number of planned FTEs was mostly attributable to operational slippage including unexpected vacancies, and delays encountered in the hiring process.

**Note:** CIHR uses a peer review process to identify exemplary projects and individuals that merit funding. In 2009-10, some 2,900 researchers provided their time, without remuneration, and served on peer review panels to review approximately 13,000 applications within a short period of time. Without voluntary support from this community of experts, CIHR would not have the necessary financial and human resources to review and fund the same amount of quality health research.



## Strategic Outcome #1: Advances in Health Knowledge. Canadian health research advances health knowledge and is responsive to current opportunities and priorities.

Performance Indicators	Targets
1. Canada's rank in the world in health research expenditures.	Maintain or increase international ranking in health research expenditures.
2. Changes in health practices, programs or policies informed by CIHR-funded research, improvements in service delivery or health informed by CIHR-funded research.	Anecdotal evidence of changes in health practices, programs, policies, health service delivery, or health due to the work of CIHR funded researchers.
3. Research or research agendas informed by CIHR-funded research in Canada and internationally.	Maintain or increase # partnered funding initiatives in Canada and internationally.
4. Canada's rank in health research publications and patents.	Maintain or increase international ranking in health research publications and patents.

### 2009–10 Performance

- According to the most recent data from the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) published in 2009, Canada maintained its position in the top four out of 33 OECD countries in "health-related research and development in government budgets as a percentage of the Gross Domestic Product (GDP)".
- Reports from the Institutes and other sources show that CIHR-funded research has had a positive impact on health practices, programs, policies and health service delivery. For example:
  - A CIHR-funded randomized controlled trial (RCT) led by Dr. Amy Plint has found that the combined therapy of two drugs, dexamethasone and epinephrine, significantly reduced hospital admissions for infants who arrived at emergency departments with a wheeze-inducing infection (bronchiolitis). Both drugs have previously been used separately with no consistent benefit.
  - With support from CIHR's Team Grants Program, Dr. Pierre Haddad is leading a multi-disciplinary team that is working with the Cree of Eeyou Istchee in Northern Quebec to evaluate the anti-diabetic activity of medicinal plants used by traditional healers. The team has analyzed 17 plants and found that 9 have properties similar to those of Metformin, which is used to treat type II diabetes.
  - The Canadian Longitudinal Study on Aging will follow 50,000 Canadians aged 45-85 for the next 20 years to generate new knowledge about how physical, social and economic factors affect health as people age. The study will lead to the identification of better ways to prevent disease and improve health services; new knowledge of how clinical, psycho-social and societal factors influence healthy aging; and rapid adoption of research into policies, practices and programs to benefit older Canadians.
  - CIHR-funded researcher, Dr. Geoffrey Fong is leading an international collaboration, the International Tobacco Control Policy Evaluation Project, which has become the world's authority on the effectiveness of tobacco control policies. The team found that graphic warnings on cigarette packages lose their impact over time, suggesting that tobacco-control measures may need continual strengthening to keep them effective. Countries including Ireland, France, Malaysia, the United Kingdom and China have used findings from the project to shape their tobacco control policies.
- In 2009-10, CIHR actively collaborated with 234 national and international partners to support research on relevant health issues, which provided an additional research contribution of \$118M. Compared to 2008-09, CIHR slightly increased its total amount of leveraged funds by partner contributions by 5.9%. Through this collaboration, CIHR is influenced and influences the research agendas of its many partners.
- Canada maintained its ranking of 10th in relation to international, medical research publications per billion dollars of Gross Domestic Product (GDP). However, Canada's most recently measured average relative citation (ARC) factor in medical research increased to 1.43 in 2008 from 1.34 in 2007, both of which are well above the global average of 1.0. Although Canada's ARC rating improved from 2007 to 2008, Canada maintains its worldwide ranking of 7<sup>th</sup> in medical research.

## Financial Summary: Strategic Outcome #1 *(in millions of dollars)*

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 <sup>1</sup>				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
1.1 Open Research	\$ 493.9	\$ 449.7	\$ 455.8	\$ 455.6	\$ 473.8	<u>An Innovative and Knowledge-Based Economy</u>
1.2 Strategic Priority Research	\$ 131.6	\$ 112.0	\$ 135.8	\$ 139.2	\$ 128.4	
<b>Total</b>	<b>\$ 625.5</b>	<b>\$ 561.7</b>	<b>\$ 591.6</b>	<b>\$ 594.8</b>	<b>\$ 602.2</b>	

### Total Authorities:

Total authorities increased by \$33.1M during the year, which was mainly due to a significant portion of the \$34M funding increase awarded in the two Program Activities under this Strategic Outcome from Budget 2008 for research that addresses the health priorities of Canadians. The majority of these funds were allocated to key strategic priority research areas including: the next phase of CIHR's Canadian Longitudinal Study on Aging, the commencement of a unique partnership with the State of California to conduct research into cancer stem cells, safe food and water in northern and aboriginal communities, childhood obesity, and the impact on health of environmental contaminants, all of which support Strategic Priority Research. Additional funding was also allocated to the Open Research Program Activity to ensure CIHR continues to support Canada's broad base of scientific excellence.

### Actual Spending:

Actual spending associated with this strategic outcome was higher than total authorities largely as a result of the re-allocation of funds from Strategic Outcome #2: People and Research Capacity to CIHR's Open Research Program Activity.

## Strategic Outcome #2: People and Research Capacity. A strong and talented health research community with the capacity to undertake health research.

Performance Indicators	Targets
1. Number and types of PhD graduates in Canada by year compared to other countries.	Maintain or increase international ranking.
2. Number of PhD graduates pursuing a postdoctoral fellowship in health research in Canada.	Maintain or increase the number of postdoctoral fellows in health research.
3. Number and fields of investigators funded.	Maintain number and diversity of investigators funded.
4. Rating by researchers as to adequacy of resources available for research (infrastructure, resources, hardware, software, people).	70% or more of researchers rate resources adequate.

### 2009-10 Performance

- According to the most recent data from the Conference Board of Canada, the number of PhD graduates in Canada is increasing slowly, and has increased from 177 per 100,000 population (aged 25-29) to 210 per 100,000 population (aged 25-29) in six years. Despite this increase, Canada's international ranking in the number of graduated PhD students compared to other OECD countries ranked next to last in 1998, and consistently last from 2005 to 2007.

<sup>1</sup> Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years. CIHR estimates that \$ 16M was spent on Internal Services in 2008-09 for Strategic Outcome #1. This amount is comparable to the amount spent for this Strategic Outcome in 2009-10.



2. The number of PhD graduates pursuing a postdoctoral fellowship is an indicator of future health research capacity. In 2007-08, the only year for which CIHR has data, 2,981 PhD graduates pursued postdoctoral fellowships in the medical sciences<sup>2</sup>. Due to limited resources, CIHR could not collect information on all the parameters listed in the original performance indicator from the 2009-10 *Report on Plans and Priorities* (RPP): "Percentage of PhD graduates in Canada planning postdoctoral fellowship, research associate-ship or occupation in health/life sciences". However, CIHR is committed to building health research capacity, and increased its number of supported researchers and trainees from 13,021 in 2008-09 to 13,695 in 2009-10.
3. The number and diversity of investigators funded by CIHR has increased in all research sectors, at all Institutes and for many different types of research.
4. Data from the CIHR Open Grants Program evaluation survey completed in 2009 showed that an estimated 91% of CIHR-funded researchers reported they had access to sufficient resources to undertake their research.

### Financial Summary: Strategic Outcome #2 (in millions of dollars)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 <sup>3</sup>				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
2.1 Researchers and Trainees	\$ 188.9	\$ 199.7	\$ 214.9	\$ 214.6	\$ 192.0	<u>An Innovative and Knowledge-Based Economy</u>
2.2 Research Resources and Collaboration	\$ 58.9	\$ 48.5	\$ 49.5	\$ 47.9	\$ 60.3	<u>Healthy Canadians</u>
2.3 National and International Partnerships	\$ 23.7	\$ 24.5	\$ 24.7	\$ 24.9	\$ 24.9	
2.4 Ethical, Legal and Social Issues (ELSI)	\$ 2.4	\$ 2.8	\$ 2.8	\$ 2.9	\$ 3.5	
<b>Total</b>	<b>\$ 273.9</b>	<b>\$ 275.5</b>	<b>\$ 291.9</b>	<b>\$ 290.3</b>	<b>\$ 280.7</b>	

#### Total Authorities:

Total authorities increased by \$14.8M compared to the 2009-10 Main Estimates. This increase is due to the \$14M temporary funding increase announced in Budget 2009 for the CIHR Canada Graduate Scholarships (CGS) Program.

<sup>2</sup> Source: The Association of Faculties of Medicine in Canada.

<sup>3</sup> Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years. CIHR estimates that \$ 7.7M was spent on Internal Services in 2008-09 for Strategic Outcome #2. This amount is comparable to the amount spent for this Strategic Outcome in 2009-10.

### Actual Spending:

Actual spending was less than total authorities due to the in-year re-allocation to the "Advances in Health Knowledge" strategic outcome – more specifically, to the CIHR Open Research Program Activity.

As part of the grants and awards year-end funding strategy, CIHR reviews all programs and initiatives to confirm their forecasted surplus at year-end. In 2009-10, both the Canada Research Chairs Program and the Canada Graduate Scholarships Program were forecasted to have surpluses. These surplus funds were applied to the year-end funding strategy, providing additional funding for new operating grants, as well as additional one-year grants.

### **Strategic Outcome #3: Knowledge Translation and Commercialization. Health research is translated and adopted into practice, programs and policies that contribute to more effective health services and products, a strengthened health care system, and the improved health of Canadians.**

Performance Indicators	Targets
1. Changes in health practice, programs or policies informed by CIHR-funded research, improvements in service delivery or health informed by CIHR-funded research.	Anecdotal evidence of changes in health practices, programs, policies, health service delivery or health due to work of CIHR funded researchers.
2. Commercial activity - products (IP), companies and employment generated as a result of CIHR-funded projects.	Anecdotal evidence of commercial activity due to work of CIHR funded researchers.
3. Changes in the health and quality of life of Canadians in areas of CIHR investment.	Maintain or increase international ranking related to quality of life.

#### **2009–10 Performance**

1. Reports from Institutes and other sources have provided some evidence of the positive impact of CIHR-funded research on health practices, programs, policies and health service delivery. For example:
  - Twenty-five physiotherapists were engaged as knowledge brokers to assist their colleagues across Canada in helping children with physical disabilities. These knowledge brokers were able to increase the knowledge and the number of clinicians and health care providers applying specific evidence-based measures; changes that were sustained 12 months later. This research provides evidence for the effectiveness of knowledge brokers as a strategy for knowledge translation.
  - A significant proportion of people seeking help for addiction also have a mental health problem. CIHR-funded researcher Dr. Brian Rush, of Toronto's Centre for Addiction and Mental Health, has developed a protocol to screen for mental health problems. He and his team are now pilot-testing the protocol at four Ontario addiction treatment centres. If successful, the clinical protocol will be offered to other treatment centres to create a "community of practice" across Canada.
2. The reports of the Institutes and other sources have provided examples that CIHR-funded research has led to significant commercial activity. For example:
  - Dr. Geoff Fernie has developed a wearable badge that signals to a nurse or doctor where and when they should clean their hands and records their responses for download and review. Andrew Hart, president of Industry partner AJ Hart, says that the commercialization potential is enormous for a system that could reduce infection transmission in hospitals. Dr. Fernie is in the process of patenting the sophisticated technology and is beginning a CIHR-funded clinical trial to reduce infection rates in hospitals.
  - Cells hold the key to understanding how the body functions and how diseases take root and spread. Dr. Albert Stolow, together with colleague Dr. John Pezacki, used funding from CIHR to develop a better way to see inside cells. Now, a major optical equipment manufacturer has begun selling the world's first commercially available Coherent Anti-Stokes Raman Scattering (CARS) microscope, based on their made-in-Canada technology.

3. Although it is important to note that health research funded by CIHR could contribute to the improved health of Canadians, we do not attribute the results below to CIHR. Many international studies have shown there are multiple ways to determine Canada's overall health and quality of life status. According to these studies:
- Canada decreased in ranking from 3<sup>rd</sup> to 4<sup>th</sup> worldwide in terms of the Human Development Index, which considers measures of life expectancy, literacy, educational attainment and per capita Gross Domestic Product (GDP).
  - Canada maintained its ranking in the top five among the G7 countries in terms of life expectancy.
  - In 2009-10, Canada decreased in ranking from 23<sup>rd</sup> to 25th among 34 countries according to the Euro-Canada Health Consumer Index, which incorporates measures of patient rights and information, wait times for various treatments, clinical outcomes; and, provision of pharmaceuticals.

### Financial Summary: Strategic Outcome #3 (in millions of dollars)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 <sup>4</sup>				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
3.1 Knowledge Translation of Health Research	\$ 41.5	\$ 40.2	\$ 44.1	\$ 44.0	\$ 45.8	<u>Healthy Canadians</u>
3.2 Commercialization of Health Research	\$ 28.5	\$ 26.1	\$ 32.0	\$ 32.2	\$ 29.2	<u>An Innovative and Knowledge-Based Economy</u>
<b>Total</b>	<b>\$ 70.0</b>	<b>\$ 66.3</b>	<b>\$ 76.1</b>	<b>\$ 76.2</b>	<b>\$ 75.0</b>	

#### Total Authorities:

Total authorities increased by \$9.9M compared to the 2009-10 Main Estimates. This increase primarily comes from new funding (\$4.4M) approved for the second phase of the Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) program, and \$1.7M of funding for the newly created Business-Led Centres of Excellence (BL-NCE) program. Both the CECR and the BL-NCE programs, which are reported under the Commercialization of Health Research Program Activity, aim to mobilize Canada's research talent in the academic, private, public and not-for-profit sectors; and, apply this talent to the task of developing the economy and improving the life of Canadians. These programs are also aligned with the government's science and technology (S&T) strategy: Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage, which provides the framework to guide Canada's S&T policy, and provide Canada an Entrepreneurial Advantage, a Knowledge Advantage and a People Advantage.

The increase to CIHR authorities is also due in part to the \$34M base budget increase announced for CIHR as part of Budget 2008. CIHR allocated \$3.8M of the \$34M base budget increase to various Knowledge Translation and Commercialization activities to facilitate the translation of new knowledge into new products, services or health interventions for the benefit of Canadians.

#### Actual Spending:

Actual spending associated with this strategic outcome was slightly below planned spending in 2009-10.

<sup>4</sup> Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years. CIHR estimates that \$ 2M was spent on Internal Services in 2008-09 for Strategic Outcome #3. This amount is comparable to the amount spent for this Strategic Outcome in 2009-10.



## Contribution of Priorities to Strategic Outcome(s)

In 2009, CIHR launched its new five-year strategic plan, *Health Research Roadmap*, which provides a sound foundation and framework for the effective management of key health-related strategic priorities and decisions. *Roadmap's* strategic directions guide and align efforts in areas of research, knowledge translation and commercialization of health priorities. The operational and management priorities listed in the 2009-10 RPP have been updated in the table below to reflect the wording that was published in the approved Strategic Plan. The status for each priority has also been provided. A three year implementation plan has been developed for the Strategic Plan. It will be published and refreshed annually.

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<b>Strategic Direction #1</b> Invest in world-class research excellence	On-going	Met All <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Initiated an evaluation of the Open Operating Grant Program</li> <li>◆ Launched new Chairs of Excellence in Research competition</li> <li>◆ Transitioned Randomized Controlled Trials funding tool within the Open Operating Grants Program</li> <li>◆ Redesigned CIHR's peer review website and consolidated peer review recruitment functions across CIHR</li> <li>◆ Developed a strategy to support training graduate students abroad and initiated environmental scan of support for trainees in Canada</li> <li>◆ Launched revised Science to Business training program</li> </ul>	Advances in Health Knowledge  And  People and Research Capacity
<b>Strategic Direction #2</b> Address health and health system research priorities	On-going	Met All <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Established a new strategic investment planning process</li> <li>◆ Completed environmental scans of each of the five health research priorities identified in Roadmap</li> <li>◆ Developed a Strategy for Patient-Oriented Research (SPOR) and started consultations with stakeholders</li> <li>◆ Held a summit on primary healthcare that engaged multiple stakeholders</li> <li>◆ Established the Drug Safety and Effectiveness Network office and initiated the launch of several funding opportunities that address research gaps in the post-market use of drugs</li> <li>◆ Continued to advance HIV/AIDS research, with a focus on evaluating community-based initiatives and further our understanding of the interplay of HIV/AIDS with other diseases</li> <li>◆ Initiated several rapid-response funding opportunities to address the H1N1 pandemic and the worldwide shortage of medical isotopes</li> <li>◆ Completed the draft of an International Collaborative Research Study on Alzheimer's Disease and concluded a France-Quebec-Canada partnership to fund research on the early diagnosis and treatment of Alzheimer's Disease</li> </ul>	All

<b>Strategic Direction #3</b> Accelerate the capture of health and economic benefits of health research	On-going	Met All <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Launched <i>The Best Brains Exchange</i> initiative to help provincial health authorities integrate research knowledge into policies that affect health and the health system; and, <i>Evidence on Tap</i> program, to produce high-quality, timely, and accessible evidence that is of immediate interest and use to provincial/territorial decision makers.</li> <li>◆ Held a deputy ministers meeting with CIHR officials and Nobel laureates to discuss the research process, science and society.</li> <li>◆ Revised and promoted commercialization and industry-partnered programs (Proof of Principle, Industry Partnered Collaborative Research).</li> <li>◆ Developed and implemented CIHR Citizen Engagement Framework, handbook and implementation plan.</li> <li>◆ Held over 125 Cafés Scientifiques that provided insight into health-related issues of popular interest to the general public.</li> <li>◆ Implemented open access policy including the establishment of PubMed Central Canada. This policy will provide greater access to research publications and data, and will promote the ability of researchers in Canada and abroad to use and build on the knowledge needed to address significant health challenges.</li> </ul>	Knowledge Translation and Commercialization
Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
<b>Strategic Direction #4</b> Achieve Organizational Excellence, foster ethics and demonstrate impact	On-going	Met All <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Launched the <i>Health Research Roadmap</i> five-year strategic plan.</li> <li>◆ CIHR named one of Canada's Top 100 Employers.</li> <li>◆ Identified best practices to ensure research involving children and adolescents is conducted ethically.</li> <li>◆ Completed two CIHR-led Inter-Agency program evaluations.</li> <li>◆ Initiated planning for the second International Review of CIHR.</li> </ul>	All

## Risk Analysis

CIHR takes a proactive approach to identifying, assessing and managing risks under the broad categories of strategic, operational and corporate risk. In 2009-2010, emphasis was placed on addressing key risks that were identified in its Corporate Risk Profile as well as continuously scanning its environment in order to rapidly identify and mitigate emerging risks.

One of the major risks for CIHR's commitment to improve the health of Canadians through the creation of new knowledge is that health research takes time and often requires sustained, long-term investments to produce its intended results. Meanwhile, CIHR is challenged by the need to provide funding opportunities for new, innovative projects while maintaining previously approved funding for existing projects. To meet this challenge, CIHR engaged in investment modeling to better forecast the future impacts of funding decisions, and to ensure relative stability in the number and proportion of applications funded over time.



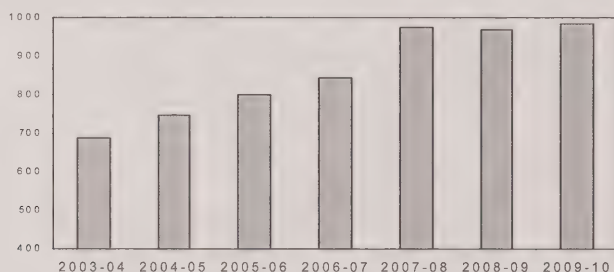
Maintaining the appropriate balance between strategic (i.e. targeted) and investigator-initiated (i.e. open) research is also critical to success in health research. Without the appropriate checks and balances in place, there is a risk that CIHR will either miss opportunities to support research addressing emergent or critical health issues; or, miss opportunities to explore new areas of health innovation. Although no single formula exists, CIHR worked to ensure that an appropriate balance was managed through its Governing Council. In 2009-10, Governing Council met numerous times during the year to discuss CIHR's budget, and how to best strategically allocate a portion of available grants to specific programs and priorities. CIHR also engaged a single management committee, chaired by the President of CIHR, to review the results of all grants and awards competitions and to review the proportion of funds allocated to these different competitions to ensure that CIHR's dual objectives of scientific excellence and balance were met.

CIHR supports the creation of new knowledge and its translation into effective health services and products. However, there is a risk that CIHR may not be able to adequately support the synthesis, dissemination, exchange and ethical application of knowledge at the levels required to optimally achieve the knowledge translation component of its mandate. This would result in a lost opportunity to capture the benefits of knowledge translation, which include better health for Canadians, improved health services and products, and economic growth. To meet this challenge, CIHR initiated the development of a knowledge translation strategy in 2009-10, which included objectives, actions and indicators to measure knowledge translation success. The strategy encourages researchers to synthesize and share their results, as well as work directly with other knowledge users to find innovative solutions. Recent changes in the organization have also helped CIHR take on the role of facilitator to promote the synthesis and dissemination of specific research results.

Finally, CIHR must ensure that its operating budget and human resources are allocated optimally to support the achievement of its strategic outcomes. Changes within the organization have helped CIHR take better advantage of its resources and provide the leadership required to successfully implement the strategic directions in the Health Research Road Map. In 2009-10, CIHR developed and launched a new integrated operational planning and budgeting process. This process requires managers to plan activities and identify resource requirements or issues on an annual basis, and reviews progress against these plans on a regular basis.

## Expenditure Profile

### CIHR Actual Spending Since 2003-04 (in \$ millions)<sup>5</sup>



CIHR's expenditures increased from \$686.2M in 2003-04 to \$983.7M in 2009-10, an increase of \$297.5M (or 43%) over the past six fiscal years. As illustrated in the table above, however, CIHR expenditures have remained fairly constant since 2007-08. CIHR expects that expenditures for 2010-11 will increase by approximately 2.0%.

<sup>5</sup> The expenditure data contained in this chart is based on parliamentary appropriations used. A reconciliation between expenses and parliamentary appropriations used can be found in Note 3 to the CIHR Financial Statements.

## Canada's Economic Action Plan (CEAP)

The Government of Canada's 2009 Budget, [Canada's Economic Action Plan](#), provided CIHR with funding to temporarily expand the Canada Graduate Scholarships (CGS) program, which provides financial support to the most outstanding eligible students pursuing Master's or doctoral studies at a Canadian university. Budget 2009 builds on investments made in previous budgets by providing an additional \$14 million for 2009-10. It provided for an additional 200 doctoral scholarships, valued at \$35,000 each and an additional 400 master's scholarships valued at \$17,500 each.

The CGS program is Sub-Program Activity 2.1.4 under Program Activity 2.1 Researchers and Trainees in CIHR's Program Activity Architecture. More information on the CGS program can be found in Section II.

## Voted and Statutory Items

(In millions of dollars)

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08 Actual Spending	2008-09 Actual Spending	2009-10 Main Estimates	2009-10 Actual Spending
20	Operating expenditures	\$ 42.8	\$ 47.2	\$ 43.2	\$ 48.9
25	Grants	\$ 926.7	\$ 916.9	\$ 876.7	\$ 929.1
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$ 4.6	\$ 5.3	\$ 4.4	\$ 5.7
<b>Total</b>		<b>\$ 974.1</b>	<b>\$ 969.4</b>	<b>\$ 924.3</b>	<b>\$ 983.7</b>

In 2009-10, Actual Spending exceeded the 2009-10 Main Estimates by \$59.4M, due in large part to funding announced for CIHR in the 2008 and 2009 federal budgets which were not included as part of the 2009-10 Main Estimates due to timing issues.

In Budget 2008, the government allocated CIHR a permanent base budget increase of \$34M. In Budget 2009, the federal government announced a temporary expansion of the Canada Graduate Scholarships (CGS) program. This expansion of the CGS program enabled CIHR to spend an additional \$14M on Canada Graduate Scholarships in 2009-10. CIHR funding approved in Budgets 2008 and 2009 was fully disbursed during the 2009-10 fiscal year.

Several new programs were launched in recent years which further increased CIHR's 2009-10 expenditures. Funding for new programs such as the Drug Safety and Effectiveness Network (\$2.1M) and the Business-Led Networks of Centres of Excellence program (\$1.7M) were approved as part of the 2009-10 Supplementary Estimates (since they were not included in Main Estimates). Funding for a second round of Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) grants totalling \$4.4M was also approved via the 2009-10 Supplementary Estimates process.

In addition, transfers from other government departments (and other technical adjustments) included in the 2009-10 Supplementary Estimates totalled a net of approximately \$3.2M. CIHR often partners with other government departments (e.g. Public Health Agency of Canada, Health Canada) as it recognizes that effective health research needs the collective effort of the many people and organizations committed to making Canadians healthier and to building an effective health care system.

## SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### Strategic Outcome #1: Advances in Health Knowledge

CIHR supports research that is likely to create knowledge to improve human health or the health system. For instance, this knowledge could be about the cause of a disease, a new preventive measure or better treatment procedures. CIHR uses a rigorous process called “peer review” to evaluate which research projects to fund. Depending on the program, projects are evaluated on the basis of their scientific excellence, their originality and potential impact, and their relevance to health research priorities.

Strategic Outcome	Program Activities	Sub-Program Activities
1. Advances in Health Knowledge	1.1 Open Research	1.1.1 Open Operating Grants Program
		1.1.2 Randomized Controlled Trials
		1.1.3 Team Grants Program
	1.2 Strategic Priority Research	1.2.1 Strategic Priority Operating Grants Program
		1.2.2 Large Strategic Initiatives
		1.2.3 HIV/AIDS Research Initiative
		1.2.4 Pandemic Preparedness Initiative
		1.2.5 Expensive Drugs for Rare Diseases
		1.2.6 National Anti-Drug Strategy Treatment Initiative

#### Program Activity Summary:

Open Research aims to advance health knowledge through an “open” competitive program designed to support the best ideas from Canada’s best researchers. It is an investigator-driven program that funds a full spectrum of health research. Strategic Priority Research, on the other hand, funds targeted research into critical priority areas.

Program Activity 1.1: Open Research					
2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 455.8	\$ 455.6	\$ 473.8	113	108	5
Expected Results:					
Excellent health research conducted responding to best researcher ideas, through effective funding programs.					
Performance Indicator	Targets		Performance Status		
Success of CIHR research programs including results, awareness and satisfaction levels.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.		1. Met All		
	2. Maintain or increase the number of applications submitted per \$1M of funding available.		2. Met All		
Performance Summary:					
1. Reports by researchers provide some evidence that the projects and individuals supported by CIHR's programs demonstrate effectiveness and results. For example:					



- Dr. Tobias Kollmann has developed a vaccine based on a weakened strain of *Listeria* that appears to switch off the allergic response in newborn mice and prevent asthma for the rest of their lives. While the vaccine has only been tested on mice to date, it holds promise in preventing and possibly treating asthma.
- Dr. David Hess has found a way to stimulate the growth of new blood vessels, a breakthrough that could help long-time diabetics who have peripheral artery disease because of reduced blood flow in their limbs. Dr. Hess isolated three types of stem cells from human bone marrow that work together to form new blood vessels and injected them into mice to regenerate damaged leg capillaries.

The number of fundable<sup>6</sup> applications is an indication of program effectiveness as well as the overall quality of proposals submitted. In 2009-10, CIHR noticed a 17.3% increase in the number of fundable applications, with 2,959 fundable applications received in 2009-10 compared to 2,522 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR noticed an increase in the number of applications received from 3,813 applications in 2008-09 to 4,597 applications. Specifically, 9.9 applications were submitted per \$1M of funding available which increased by 1.7 applications per \$1M of funding compared to last year.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	45% of overall grants budget.	Exceeded

#### Performance Summary

In 2009-10, 49.7% of the overall grants budget supported Open Research compared to a target of 45%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications that are funded.	30% of fundable applications are funded.	Mostly Met

#### Performance Summary

In 2009-10, 27.3% of fundable applications were funded, which is slightly lower than the target of 30%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Diversity of research supported (by theme and Institute).	Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute).	Met All

#### Performance Summary

In 2009-10, CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants.	Maintain or increase #, \$ and duration of grants.	Met All

#### Performance Summary

In 2009-10, CIHR funded 4,015 awards with an average annual value of \$115,106 for an average duration of 4.21 years. Compared with 2008-09 levels, the number and dollar value of grants remained virtually unchanged, while the average duration increased slightly. This increase in the total value of the grants explains the negative variance in the number of fundable applications funded and the decision to re-allocate funding.

<sup>6</sup> **Note:** Fundable applications are those which have met the exacting standard of scientific excellence, and have been recommended for funding by peers.

## Program Activity 1.2: Strategic Priority Research

2005-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 135.8	\$ 139.2	\$128.4	29	29	-

### Expected Results:

Excellent health research conducted responding to research priorities, through effective funding programs.

Performance Indicator	Targets	Performance Status
Success of CIHR research programs including results, awareness, satisfaction levels, and appropriateness of priorities.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.	1. Met All
	2. Maintain or increase number of applications submitted per \$ of funding available.	2. Met All

### Performance Summary:

1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results through the following examples:

- Using resources from the Pandemic Preparedness Strategic Research Initiative (PPSRI), CIHR worked in partnership with the Public Health Agency of Canada to swiftly mobilize highly dedicated researchers to respond to H1N1 influenza. A midterm evaluation led by the Public Health Agency of Canada (PHAC) found the program was successful in developing solid and productive partnerships, developing consensus on research priorities, implementing tools to address these priorities and providing a solid foundation for future success. CIHR is an active partner in the PHAC pandemic evaluation, which is anticipated to begin July 2010.
- A major evaluation of the HIV/AIDS Community-based Research Program commissioned by CIHR's Institute of Infection and Immunity was completed in 2009-10. The evaluation concluded that the program was helping communities and academia respond to the HIV/AIDS epidemic by building research capacity at the community level and in academic circles.

The number of fundable applications is an indication of program effectiveness and research capacity. In 2009-10, CIHR noticed an 8.8% increase in the number of fundable applications, with 1,078 fundable applications received in 2009-10 compared to 991 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR observed an increase in the number of applications received, with 1,705 applications in 2009-10 received compared to 1,359 last year. Specifically, 13.9 applications were submitted per \$1M of funding available, which increased by 3.0 applications per \$1M of funding compared to last year.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	9% of overall grants budget.	Exceeded

### Performance Summary

In 2009-10, 13.2% of the overall grants budget supported Strategic Priority Research compared to a target of 9%.



Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications that are funded.	55% of fundable applications are funded.	Mostly Met
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, 54% of fundable applications were funded, which is essentially on the target of 55%.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Diversity of research supported (by theme and Institute).	Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute).	Met All
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants.	Maintain or increase #, \$ and duration of grants.	Mostly Met
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, CIHR funded 999 awards with an average annual value of \$122,421 for an average duration of 2.44 years. Compared to 2008-09 levels the number of projects funded decreased by 7%, the average annual value of grants increased by more than 5%, and the average duration of grants increased by 8%.		

## Benefits for Canadians

CIHR invests heavily in health research to produce new knowledge with the potential to inform better health policies, programs, services and use of health products. Initiatives such as the [Canadian Longitudinal Study on Aging](#) and the [Regenerative Medicine and Nanotechnology Initiative](#) provide information on emerging population health issues and support the development of techniques that will help protect Canadians from disease, enhance quality-of-life and lower overall health costs. In addition, by supporting individual and institutional skills development, CIHR stimulates the economy by providing high-quality jobs for Canadians.

## Performance Analysis

In 2009-10, both the Open Research and Strategic Priority Research program activities successfully supported advances in health research knowledge in Canada, and contributed towards improving the health of Canadians. CIHR supported research across the mandates of all 13 Institutes, with the majority of support going towards biomedical research. Given the number of applications received, the research community was aware of, and satisfied with, CIHR's services and program offerings. The targets, in relation to expenditures and number of applications, ranged from mostly met to exceeded. On the other hand, we know that the research community is not satisfied with the large proportion of fundable applications that cannot be funded, despite the fact that actual spending for the Open Operating Grants Program was \$7.4M more than originally planned due to the high quality of applications received during the year.

## Lessons Learned

Excellence in peer review is essential to fulfilling CIHR's mandate. At its core, the peer review system depends on fair and rigorous evaluations; however, steady growth in CIHR programming and applications from researchers are straining resources in CIHR's peer review system. Peer review has been identified as a priority in its new five-year strategic plan. As a result, CIHR is taking measures to increase the efficiency of peer review and to streamline and standardize its programming.

## Strategic Outcome #2: People and Research Capacity

CIHR's second strategic outcome is a strong and talented health research community in Canada that is among the best and most innovative and productive in the world. CIHR's funding does this in part by helping Canadian institutions to attract and retain the "best and the brightest".

Strategic Outcome	Program Activities	Sub-Program Activities
2. A strong and talented health research community with the capacity to undertake health research	2.1 Researchers and Trainees	2.1.1 Salary Support Programs
		2.1.2 Training Support Programs
		2.1.3 Canada Research Chairs Grants
		2.1.4 Canada Graduate Scholarships
		2.1.5 Strategic Salary Support Programs
		2.1.6 Strategic Training Support Programs
	2.2 Research Resources and Collaboration	
	2.3 National and International Partnerships	2.3.1 Institute Support Grants
		2.3.2 Partnership Programs
	2.4 Ethical, Legal and Social Issues	

### Program Activity Summary:

The main instruments used by CIHR to develop a community of outstanding health researchers include salary and training awards for researchers and trainees, Canada Graduate Scholarships for students, and the Canada Research Chair grants for proven investigators. Other programming is designed to foster collaborations and partnerships and research into ethical, legal and social issues.

Program Activity 2.1: Researchers and Trainees					
2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 214.9	\$ 214.6	\$ 192.0	50	44	6
<b>Expected Results:</b>					
A supply of highly qualified health researchers and trainees is available to conduct excellent research in areas of strength or need as a result of effective funding programs.					
Performance Indicator	Targets		Performance Status		
Success of CIHR-funded salary and training programs including results, awareness, satisfaction levels and appropriateness of funding opportunities developed for capacity development.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.		1. Met All		
	2. Maintain or increase number of applications submitted per \$ of funding available.		2. Met All		



## Performance Summary:

1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results through the following examples:

- A recent evaluation of Canada Graduate Scholarships (CGS) program award generally supported the continued need for CGS and related programs and made recommendations to improve the program which included: reducing the gap in value between CGS and regular awards at the doctorate level; extending the duration of a Master's award to two years and Doctoral award to four years; not restricting the international mobility of students; and, developing an integrated external communication plan to brand CGS as an exceptional award.
- An evaluation of the Strategic Training Initiatives in Health Research (STIHR) Program concluded that it performed well in terms of trainees' disciplinary background, early scholarly productivity, and perceptions of the training environment and trainee experience. Additionally, the program appears to be increasing the number of research training opportunities for health systems and services and clinical trainees.

The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as satisfaction levels. In 2009-10, CIHR noticed a 4.7% increase in the number of fundable applications, with 3,736 fundable applications received in 2009-10 compared to 3,568 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR observed an increase in the number of applications received, with 4,075 applications received in 2009-10 compared to 3,803 last year. Specifically, 21.7 applications were submitted per \$1M of funding available which was substantially the same as in 2008-2009.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	19% of overall grants budget.	Exceeded

## Performance Summary

In 2009-10, 20.2% of the overall grants budget directly supported Researchers and Trainees, compared to a target of 19%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications that are funded.	15% of fundable applications are funded.	Exceeded

## Performance Summary

In 2009-10, 30.4% of fundable applications were funded, which is significantly higher than the target of 15%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Diversity of research supported (by theme and Institute).	Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute).	Met All

## Performance Summary

In 2009-10, CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants.	Maintain or increase #, \$ and duration of grants.	Mostly Met

## Performance Summary

CIHR funded 3,548 awards with an average annual value of \$52,864 for an average duration of 3.34 years. Compared to 2008-09 levels, the number of projects funded increased by 13.1%, the average annual value decreased by 6.8% and the average duration of grants decreased by 7.2%.

## Canada's Economic Action Plan (CEAP)

The Government of Canada's 2009 Budget, Canada's Economic Action Plan (CEAP), provided CIHR with \$14 million in funding for 2009-10 to temporarily expand Sub-Program Activity 2.1.4; the Canada Graduate Scholarships (CGS) program. The CGS program supports Canada's top graduate students to help ensure a reliable supply of highly skilled personnel to meet the needs of Canada's knowledge economy. In 2009-10, CIHR created 200 additional Doctoral scholarships, valued at \$35,000, and an additional 400 Master's scholarships, valued at \$17,500, with the first set of payments to be distributed in 2010-11. This support will help Canada retain its best health researchers and indirectly helps renew and support faculty at Canadian universities.

## Program Activity 2.2: Research Resources and Collaboration

2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 49.5	\$ 47.9	\$ 60.3	12	14	-2

### Expected Results:

High quality research resources are available for excellent health research as a result of effective funding programs.

Performance Indicator	Targets	Performance Status
Success of CIHR-funded research resources and collaboration programs including results, awareness, satisfaction levels and appropriateness of funding opportunities for research resources.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.	1. Met All
	2. Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available.	2. Met All

## Performance Summary:

1. The Structural Genomics Consortium (SGC) was reviewed by an International Review Committee to evaluate the progress during Phase II of its operations and to provide on their scientific merits of their proposal for continued work in Phase III. The Committee was unanimous in its praise for the SGC's work in advancing structural biology, and its efforts in developing the right collaborations that led to high-quality publications. Overall, the Committee was highly supportive of the SGC's future plans regarding its core structural biology mission, and agrees that it deserves recognition as a good model for bringing together industry and academic scientists.

For other Research Resource and Collaboration programs, reports from program managers, researchers and partners for projects, such as the Canadian Light Source, are positive.

The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as the depth of the research field. In 2009-10, CIHR noticed a 60.6% increase in the number of fundable applications, with 745 fundable applications received in 2009-10 compared to 464 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR noticed almost a doubling in the number of applications received, with 1,052 applications received in 2009-10, compared to 558 applications last year. Specifically, 17.7 applications were submitted per \$1M of funding available which was an increase of 7.7 applications per \$1M from last year.



Performance Indicator	Target	Performance Status
Types of support by area of health research (by theme and Institute).	Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute).	Met All
<b>Performance Summary:</b>		
In 2009-10, CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.		
<b>Expected Result:</b>		
Appropriate resources available that enable adequate research resources for health research.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications received by CIHR that are funded.	90% of fundable applications are funded.	Exceeded
<b>Performance Summary:</b>		
In 2009-10, 91.7% of fundable applications were funded, which is higher than the target of 90%.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	5% of overall grants budget.	Exceeded
<b>Performance Summary:</b>		
In 2009-10, 6.4% of the overall grants budget supported Research Resources and Collaboration, compared to a target of 5%.		

Program Activity 2.3: National and International Partnerships					
2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 24.7	\$ 24.9	\$ 24.9	6	6	-
<b>Expected Results:</b>					
National and international health research agendas are formulated and implemented, and increased relevance and quantity of research is achieved as a result of strong alliances and partnerships.					
Performance Indicator	Targets		Performance Status		
Success of CIHR-funded partnership research programs including results, awareness and satisfaction levels.	1.	Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.	1.	Mostly Met	
	2.	Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available.	2.	Met All	



### Performance Summary:

1. Evaluations of the program are scheduled to begin in fiscal year 2010-11. Preliminary reports from program managers, researchers and partners for the Human Frontier Science Program (HFSP), the Regional Partnership Program and the Small Health Organizations Partnership Program are positive.

The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as the depth of the research field. In 2009-10, CIHR noticed a 196.6% increase in the number of fundable applications, with 172 fundable applications received in 2009-10 compared to 58 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR noted that the number of applications received increased more than two-fold, with 267 applications received in 2009-10 compared to 103 last year. Specifically, 11.2 applications were submitted per \$1M of funding available which was an increase of 5.2 applications per \$1M of funding compared to last year.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	2% of overall grants budget.	Exceeded

### Performance Summary

In 2009-10, 2.6% of the overall grants budget supported National and International Partnerships, compared to a target of 2%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications that are funded.	65% of fundable applications are funded.	Mostly Met

### Performance Summary

In 2009-10, 59.9% of fundable applications were funded, which was lower than the intended target of 65%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Diversity of research supported (by theme and Institute).	Maintain diversity of health research support (proportions by theme and Institute).	Met All

### Performance Summary

CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants.	Maintain or increase #, \$ and duration of grants.	Mostly Met

### Performance Summary

In 2009-10, CIHR funded 331 awards with an average annual value of \$72,207 for an average duration of 2.58 years. Compared to 2008-09, the number of projects funded increased by 13.7%, while the average annual value decreased by 5.7% and the average duration decreased by 9.7%.

Program Activity 2.4: Ethical, Legal and Social Issues (ELSI)					
2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 2.8	\$ 2.9	\$ 3.5	8	8	-
Expected Results:					
Health research conducted more ethically as result of effective funding programs.					
Performance Indicator	Targets		Performance Status		
Success of CIHR-funded ELSI programs including results, awareness and satisfaction levels.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.		1. Mostly Met		
	2. Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding available		2. Met All		
Performance Summary					
1. There has not been a recent evaluation of the program. However, reports from program managers, researchers and partners are positive.					
The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as the depth of the research field. In 2009-10, CIHR noticed an 88.5% increase in the number of fundable applications, with 49 fundable applications received in 2009-10 compared to 26 fundable applications received in 2008-09.					
2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR noticed that the number of applications received significantly increased to 72 applications received, from 38 applications received last year. Specifically, 30.2 applications were submitted per \$1M of funding available which was an increase of 12.9 applications per \$1M of funding from 2008-09.					
Performance Indicator	Target		Performance Status		
Proportion of overall expenditures for research targeted to strategic areas pertaining to ethical, legal and social issues in the context of health and health research.	0.2% of overall grants budget.		Exceeded		
Performance Summary					
In 2009-10, 0.3% of the overall grants budget supported Ethical, Legal and Social Issues research, compared to a target of 0.2%.					
Performance Indicator	Target		Performance Status		
Proportion of fundable applications that are funded.	70% of fundable applications are funded.		Mostly Met		
Performance Summary					
In 2009-10, 63.3% of fundable applications were funded, which is lower than the intended target of 70%.					



Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants.	Maintain or increase #, \$ and duration of grants.	Met All
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, CIHR funded 70 awards with an average annual value of \$34,060 for an average duration of 1.96 years. Compared to 2008-09, the number of grants funded increased by 9.4%, the average annual value remained virtually unchanged, and the average duration increased slightly by 2.6%.		

### Benefits for Canadians

With support from Canada's *Economic Action Plan*, CIHR's investments helped strengthen the economy by attracting, retaining and developing a highly-skilled work force. On average, five paid staff positions have been created per grant<sup>7</sup>; and, 79% of awardees have been employed<sup>8</sup>. CIHR's programs also ensure that researchers have the up-to-date resources they need to deliver on the research outcomes promised. As health research moves towards the clinical and public domain, CIHR's work in research ethics and safety will contribute to the ethical soundness of resulting health products and services developed, and will foster public trust in future health care improvements.

### Performance Analysis

Results from Program Activities show that CIHR's support of highly qualified researchers enabled high quality research resources to be available for health research in Canada. Targets in relation to expenditures and number of applications ranged from mostly met to exceeded. CIHR funded a wide array of health research projects (by theme and Institute), with a dominant focus on biomedical, clinical; and, social, cultural, environmental and population health research. Program evaluations or reports from program managers, researchers or partners show that CIHR mostly met the intended program targets. Scheduled program evaluations in the coming years will provide more up to date information on how to enhance programs or redirect funds.

### Lessons Learned

As part of the implementation of the *Health Research Roadmap*, CIHR recognizes the need to continue to strengthen and maintain sustainable support for postdoctoral trainees and early career researchers. Through the regular evaluation and updating of its programs, CIHR will strive to provide graduate students and young investigators with the financial support they require for continued success throughout their research careers.

## Strategic Outcome #3: Knowledge Translation and Commercialization

Knowledge translation, a main component of CIHR's mandate, is a dynamic and iterative process that includes synthesis, dissemination, exchange and ethically-sound application of knowledge to improve the health of Canadians, provide more effective health services and products and strengthen the health care system. CIHR supports and facilitates knowledge translation by funding knowledge translation research, knowledge synthesis and dissemination of findings, exchange and application activities and by building knowledge translation networks. Through its commercialization programs, CIHR supports research and knowledge translation activities that can lead to commercial applications to improve health and the Canadian economy.

<sup>7</sup> Source: CIHR Research Reporting System survey, 2009.

<sup>8</sup> Source: CIHR career survey of past awardees, 2009.

Strategic Outcome	Program Activities	Sub-Program Activities
3. Knowledge Translation & Commercialization	3.1 Knowledge Translation of Health Research	3.1.1 Knowledge Translation Programs 3.1.2 Networks of Centres of Excellence Grants Program
	3.2 Commercialization of Health Research	

### Program Activity Summary:

Knowledge Translation and Health Research funds knowledge translation research and activities, and supports partnerships that can accelerate knowledge translation. CIHR also develops measurement, analysis and evaluation policies, frameworks and tools to assess the outcomes and impacts of CIHR-funded research aimed at knowledge translation. Commercialization of Health Research funds a number of programs that work closely with industry to facilitate the commercialization of research.

Program Activity 3.1: Knowledge Translation and Health Research					
2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 44.1	\$ 44.0	\$ 45.8	10	10	-
Expected Results:					
Health research is translated more effectively as result of funding programs.					
Performance Indicator	Targets		Performance Status		
Success of CIHR research programs including results, awareness and satisfaction levels.	1.	Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.	1. Met All		
	2.	Maintain or increase the number of applications submitted per \$ of funding.	2. Met All		
Performance Summary					
1. There has not been a recent comprehensive evaluation of these programs, however:					
<ul style="list-style-type: none"><li>The <i>Best Brains Exchange</i> is the first CIHR program to officially bring CIHR to the provincial policymaking table. This Program supports provinces in their efforts to integrate research knowledge into policies that affect health and the health system. Evaluations to date demonstrate that the <i>Best Brains Exchange</i> has been an effective mechanism for building sustainable relationships between CIHR and provincial policy makers, for increasing policy makers' awareness of and demand for research evidence and for contributing directly to evidence-informed provincial health policy making.</li><li>In 2007-08, CIHR's Networks for Centres of Excellence (NCE) program conducted an evaluation from both a program effectiveness/efficiency standpoint, as well as from a relevance and "niche" standpoint. Both evaluations were positive, and identified the program's direct contributions to Government S&amp;T priorities.</li></ul>					
The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as the depth of the research field. In 2009-10, CIHR had a 21.9% increase in the number of fundable applications, with 373 fundable applications received in 2009-10 compared to 306 fundable applications received in 2008-09.					
2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, CIHR had an increase in the number of applications received, with 478 applications received in 2009-10 compared to 409 last year. Specifically, 11.1 applications were submitted per \$1M of funding available which represented a slight increase from 2008-2009.					



Performance Indicator	Target	Performance Status
Number, scope and diversity of knowledge translation activities supported by CIHR (and its partners, where relevant) or resulting from CIHR activities.	Maintain or increase the number, scope and diversity of KT activities.	Met All
<b>Performance Summary</b>		
CIHR continued to fund all areas of health research by theme, and Institute-specific research area.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Number and types of stakeholders as well as types of knowledge translation activities during the research process.	Maintain or increase number and types of stakeholders involved in KT.	Met All
<b>Performance Summary</b>		
Reports from program managers indicate that the <u>number and diversity of stakeholders involved in KT</u> have been maintained.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	4% of overall grants budget.	Exceeded
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, 4.6% of the overall grants budget supported Knowledge Translation and Health Research, compared to a target of 4%.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications that are funded	70% of fundable applications are funded.	Somewhat Met
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, 50.1% of fundable applications were funded, which is lower than the intended target of 70%. Although there was a 21.9% increase in the number of fundable applications, CIHR was not able to fund all fundable applications due to funding constraints.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Total number, \$ value and duration of grants	Maintain or increase #, \$ and duration of grants	Met All
<b>Performance Summary</b>		
In 2009-10, CIHR funded 328 awards with an average annual value of \$131,523 for an average duration of 1.6 years. Compared to 2008-09, the number of projects funded increased by 4.1%, the average annual value increased by 5.9%, and the average duration remained virtually unchanged.		
Performance Indicator	Target	Performance Status
Number of researchers and trainees working in KT	Maintain or increase # of researchers and trainees working in KT areas	Mostly Met



## Performance Summary

In 2009-10, 939 researchers and trainees working in KT areas were supported by CIHR, 110 less than in 2008-09 due to variable changes in Institute strategic priorities.

## Program Activity 3.2: Commercialization of Health Research

2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 32.0	\$ 32.2	\$ 29.2	6	7	-1

### Expected Results:

Health research is commercialized more effectively as a result of funding programs.

Performance Indicator	Targets	Performance Status
Success of CIHR-funded commercialization programs including results, awareness and satisfaction levels.	1. Evaluated programs demonstrate effectiveness and results.	1. Mostly met
	2. Maintain or increase the number of applications per \$ of funding available.	2. Exceeded

## Performance Summary

1. There has not been a recent comprehensive evaluation of these programs however:

A recent analysis of the Proof-of-Principle (PoP) Program, which supports researchers in demonstrating the commercial potential of their intellectual property (IP), found that 76% of funded grants resulted in new patents; 26% resulted in the licensing of IP; and 14% resulted in the creation of new companies.

The number of fundable applications is an indication of program effectiveness as well as the depth of the research field. In 2009-10, CIHR noticed a 187.4% increase in the number of fundable applications, with 457 fundable applications received in 2009-10 compared to 159 fundable applications received in 2008-09.

2. The number of applications received for this Program Activity is an indication of awareness and satisfaction levels. In 2009-10, 674 applications were received compared to 210 last year. Specifically, 23.8 applications were submitted per \$1M of funding available, a significant increase of 16.1 applications per \$1M of funding compared to 2008-09.

### Expected Results:

Appropriate resources available that enable commercialization of health research.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of fundable applications received by CIHR that are funded.	55% of fundable applications are funded.	Mostly Met

## Performance Summary

In 2009-10, 52.7% of fundable applications were funded, which is slightly lower than the target of 55%.

Performance Indicator	Target	Performance Status
Proportion of overall expenditures from CIHR grants budget.	3% of overall grants budget.	Met All

## Performance Summary

In 2009-10, 3.0% of the overall grants budget supported the commercialization of health research, which is the same as the target.

### Benefits for Canadians

CIHR's knowledge translation function supports the intensive process of turning information obtained from health research into effective health policies, practices, products and services. It fosters collaboration between governments, industry, voluntary sector and international partners to find innovative ways of creating both health and economic value from research. The development of new health products, programs and technologies not only contributes to the growth of Canada's economy; but, improves the health system by helping it adapt to the evolving health needs of Canadians.

### Performance Analysis

Evaluations and reports from program managers, researchers and partners provide evidence that the Knowledge Translation of Health Research Program and the Commercialization Program are effective. The number of applications per dollar of funding available and the percentage of fundable applications indicate that the research community is becoming more aware of CIHR's programs and is interested in pursuing real-world application of their research findings. KT program research was supported across the mandates of all 13 Institutes, with the majority of support going towards health systems and services research. The number and types of stakeholders, as well as the type of knowledge translation activities during the research process were maintained. Both programs met their proportion of overall grant expenditures targets.

### Lessons Learned

To bridge the gap between researchers and knowledge users, CIHR recognizes the need to support knowledge translation activities that partner the private, voluntary and public sectors. In 2009-10, CIHR began work on an updated knowledge translation strategic plan, which will compliment strategic initiatives outlined in the *Health Research Roadmap*. One such initiative is improved citizen engagement, where CIHR will begin efforts to integrate key stakeholders into knowledge translation priority setting and decision-making processes.

## Program Activity 4.1: Internal Services

### Program Activity Summary:

Internal Services includes support services which assist program delivery in the areas of Finance, Procurement, Planning, Human Resources, Informatics, Security, Information Management, Internal Audit, Evaluation and Analysis, Marketing and Communications, and Corporate Governance. Internal Services only includes activities and resources that apply across the organization, and not those provided to a program.

Program Activity 4.1: Internal Services					
2009-10 Financial Resources (\$ millions)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$ 20.7	\$ 26.4	\$ 25.8	176	170	6
Performance Summary					
<p>CIHR strives to continually strengthen its operations and programming while fostering a dedicated, well-informed workforce. In 2009-10, CIHR's Internal Services met and exceeded expectations in its commitments to improve program delivery, strengthen its ability to demonstrate the impact of health research, improve information management for effective decision making, and fostering a motivated, committed and productive workforce.</p> <p>In 2009-10, CIHR implemented a streamlined and standardized competition management process used by all program delivery staff. This new process allowed CIHR to maximize operational efficiency and program delivery. For instance, a 10 day process for 50 people was reduced to a 3 day process which translated into a significant cost reduction in both time and salary.</p> <p>CIHR's ability to demonstrate the impact of health research is a critical component of CIHR's Knowledge Translation mandate. In 2009-10, CIHR launched a pilot of its Research Reporting System to capture and communicate the results of CIHR-funded research. The System provided researchers with a standardized electronic tool which enables them to provide progress reports and end of grant reports to CIHR. The Research Reporting System allowed CIHR to better capture current information about health research findings, publications produced, people trained and other outputs and impacts of CIHR-funded health research.</p> <p>In addition to improved research reporting, CIHR successfully revamped an integrated operational planning process to improve information management for effective decision making. This new process required managers to report on planned activities, resource requirements and issues on an annual basis; and, to review progress against these plans on a regular basis. It embedded a new integrated risk management framework, which considered risk at all levels in the organization from all angles, and attempted to manage these risks by creating key governance structures to track and report on the status of the identified risks periodically. Both the new integrated operational planning and risk management processes provided senior management with enhanced decision support by increasing the transparency and accountability of the relevant corporate information collected.</p> <p>In 2006, CIHR approved the <i>Human Resources Strategic Plan</i>, which identified key issues affecting the sustainability of CIHR's workforce and workplace. The Strategy expressed CIHR's commitment to making the organization as attractive a workplace as any of those of the <i>Top 100 Employers in Canada</i> and focused on the following five priority areas: Recruitment, Learning and Development, Diversity, Workplace Wellbeing, Performance Management and Compensation. As a result, in 2009-10, CIHR was named as one of Canada's Top 100 Employers.</p>					



## SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

### Financial Highlights

(\$ thousands)

<b>Condensed Statement of Financial Position</b> At March 31, 2010	<b>% Change</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
<b>ASSETS</b>			
Financial Assets	1.0%	16,397	16,236
Non-Financial Assets	9.0%	4,254	3,903
<b>TOTAL ASSETS</b>	2.5%	20,651	20,139
<b>LIABILITIES</b>	7.8%	26,217	24,327
<b>EQUITY</b>	32.9%	(5,566)	(4,188)
<b>TOTAL LIABILITIES &amp; EQUITY</b>	2.5%	20,651	20,139

(\$ thousands)

<b>Condensed Statement of Operations</b> At March 31, 2010	<b>% Change</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Grants and awards expenses	1.2%	938,282	927,238
Refund of previous years' grants and awards	87.3%	(5,434)	(2,901)
Operations and administration expenses	5.9%	62,335	58,868
<b>Total Expenses</b>	1.2%	995,183	983,205
<b>Total Revenues</b>	(11.8%)	9,140	10,365
<b>NET COST OF OPERATIONS</b>	1.4%	986,043	972,840

#### Condensed Statement of Financial Position:

Total Assets and Total Liabilities increased by approximately \$500K and \$1.9M, respectively, compared to 2008-09. The increase in total assets is primarily due to the increase in tangible capital assets, whereas the increase in the total liabilities is mainly affected by an increase to vacation pay and compensatory leave accruals resulting from higher employee salaries.

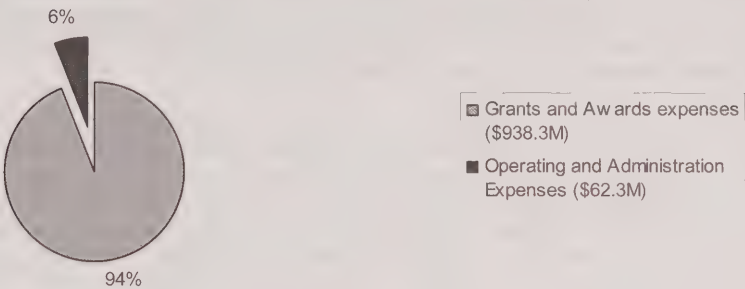
#### Condensed Statement of Operations:

Grants and awards expenses increased by \$11.0M (or 1.2%) in 2009-10 compared to 2008-09. The primary reason for this increase is CIHR received additional parliamentary authorities in order to spend on programs such as the Canada Graduate Scholarships (CGS) program, the second phase of the Centres of Excellence for Commercialization and Research program, and the Business-Led Networks Centres of Excellence program. The operating and administrative expenses increased by \$3.5M in 2009-10 as a result of higher employee salaries and higher contributions to employee benefit plans.

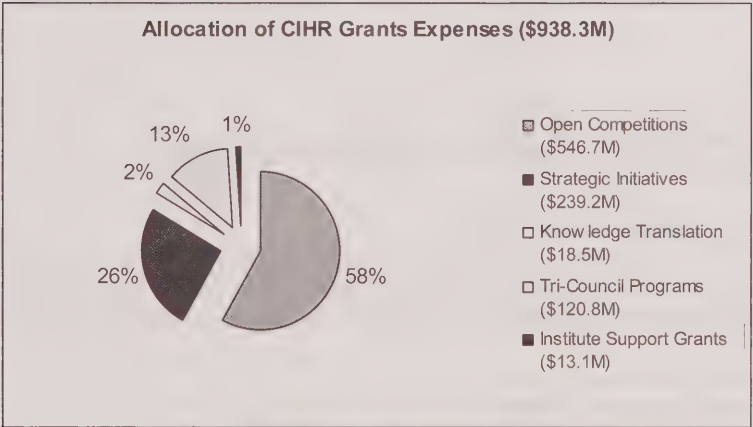


# Financial Highlights Chart

Chart 1: Allocation of CIHR Expenses between Grants and Operating Expenses (\$1.001B)



The Financial Highlights Chart above illustrates that CIHR allocates 94% of its available budget directly to fund health research, health researchers and knowledge translation initiatives across Canada. CIHR's primary goals are to fund excellent scientific research, to help fund the next generation of Canadian health researchers to ensure Canada has sufficient health research capacity moving forward, and to focus on key knowledge translation activities to ensure that results of research are transformed into improved policies, practices, products and services, resulting in improved health for all Canadians. CIHR efficiently administers an annual operating budget of approximately 6%, ensuring that 94 cents of every dollar is disbursed directly to fund outstanding Canadian health research and health researchers.



The majority (58%) of CIHR's grants and awards expenses are used to fund Open competitions. CIHR recognizes that the creativity, skill, and insight of individuals and self-assembled teams lie at the heart of the research enterprise. The pursuit of excellence in research, as evaluated through the peer review process, inspires ideas that drive progress and ensures a continuous flow of fresh insights. As such, open competition programs enable individual researchers or groups of investigators to identify research opportunities in any area of health research that peers agree with.

Strategic initiatives comprise the second largest portion of CIHR grants and awards investments (26%). These investments target high priority research areas identified by CIHR's Institutes after broad consultations with stakeholders and partners. These strategic initiatives address emerging health threats and other important health issues of concern to Canadians including areas of health research such as obesity, cancer, vulnerable populations such as youth and aboriginals, pandemic preparedness, HIV/AIDS, or measures to improve the effectiveness of the Canadian health care system.

Knowledge Translation (KT) is a critical and growing part of CIHR's mandate focused on the synthesis, exchange and ethically-sound application of knowledge to accelerate the capture of the benefits of research for Canadians through improved health, more effective services and products and a strengthened health care system. In 2009-10, grants and awards expenses related directly to Knowledge Translation increased by 93% over the prior year to \$18.5M.

CIHR incurred 13% (\$120.8M) of its 2009-10 grants and awards expenses on various tri-council initiatives – key Government of Canada flagship programs which are jointly administered by CIHR, Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) and Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC). CIHR incurred expenses totalling \$87.2M on the Canada Research Chairs (CRC) Program. The CRC Program awards key research professorships at post-secondary institutions across Canada to attract and retain some of the world's most accomplished and promising individuals. CIHR also spent \$29.2M on the Networks of Centres of Excellence (NCE) Program (including the new Business-Led Centres of Excellence program), which brings together partners from the academic, industry, public and non-public centres to conduct leading edge research and knowledge translation activities in areas of strategic growth and opportunity for Canada. CIHR incurred further expenses totalling \$4.4M on the Centres of Excellence for Research and Commercialization (CECR) Program. The CECR Program supports the operation of commercialization and/or research centres that bring together people, services, and infrastructure to maximize the benefits of the government's investments in skills and research and to encourage greater private sector investment in science and technology.

CIHR has 13 "virtual" institutes that represent the full spectrum of health science research. Each institute brings together research funders, researchers and research users, including policy-makers and practitioners, to set strategic priorities for research. Each host institution which houses a CIHR institute administers a \$1M Institute Support Grant to be used to meet the expenses of housing and running the institutes.

## Financial Statements

*All of CIHR's 2009-10 Audited Financial Statements can be found on the CIHR website at:*  
<http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/22978.html>

## List of Supplementary Information Tables

*All electronic supplementary information tables found in the 2009–10 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at:* <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue  
Transfer Payment Programs  
Internal Audit and Evaluations  
Green Procurement

## WebLinks:

### **Section I: Departmental Overview**

#### *Raison d'être & responsibilities:*

CIHR: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/193.html>  
13 institutes: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/9466.html>  
Minister of Health: <http://hc-sc.gc.ca/ahc-asc/minist/index-eng.php>  
Natural Sciences and Engineering Research Council: [http://www.nserc-crsng.gc.ca/index\\_eng.asp](http://www.nserc-crsng.gc.ca/index_eng.asp)  
Social Sciences and Humanities Research Council: <http://www.sshrc.gc.ca/site/home-accueil-eng.aspx>  
Science & Technology Strategy: [http://www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/h\\_00231.html](http://www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/h_00231.html)

#### *Strategic Outcome #1:*

International Tobacco Control Policy Evaluation Project: <http://www.itcproject.org/>

#### *Strategic Outcome #3:*

Human Development Index: <http://hdr.undp.org/en/statistics/>  
Euro-Canada Health Consumer Index: [http://www.fcpc.org/files/1/10-05-10-Euro-Canada\\_Index\\_2010\\_FINAL.pdf](http://www.fcpc.org/files/1/10-05-10-Euro-Canada_Index_2010_FINAL.pdf)

#### *Financial Summary: Strategic Outcomes #1, 2, 3:*

An Innovative and Knowledge-Based Economy; Healthy Canadians:  
<http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framework-cadre-eng.aspx?Rt=1039>  
Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage:  
<http://www.fptpftt.gc.ca/eng/resources/articles/2007/07/MobilizingScienceandTechnologytoCanadasAdvantage.html>  
Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) program:  
[http://www.nce-rce.gc.ca/ReportsPublications-RapportsPublications/CECR/Program-Guide-Programme\\_eng.asp](http://www.nce-rce.gc.ca/ReportsPublications-RapportsPublications/CECR/Program-Guide-Programme_eng.asp)  
Business-Led Centres of Excellence (BL-NCE) program:  
[http://nce.nserc.ca/Competitions-Competitions/PreviousCompetitions-ConcoursAnterieurs/BLNCE-RCEE-2009/Classic-Classiques\\_eng.asp](http://nce.nserc.ca/Competitions-Competitions/PreviousCompetitions-ConcoursAnterieurs/BLNCE-RCEE-2009/Classic-Classiques_eng.asp)

#### *Contribution of Priorities to Strategic Outcomes; Risk Analysis:*

Health Research Roadmap; Strategic Plan: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/40490.html>

#### *Expenditure Profile; Section II, SO2:*

Canada's Economic Action Plan: <http://www.actionplan.gc.ca/eng/index.asp>

### **Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome**

#### *Strategic Outcome #1:*

Pandemic Preparedness Strategic Research Initiative (PPSRI): <http://www.cihr.ca/e/38935.html>  
HIV/AIDS Community-based Research Program: <http://www.cihr.ca/e/25835.html>  
Canadian Longitudinal Study on Aging: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/22982.html>  
Regenerative Medicine and Nanotechnology Initiative: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/39144.html>

#### *Strategic Outcome #2:*

Canada Graduate Scholarships: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/39996.html>  
Strategic Training Initiatives in Health Research: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/37630.html>  
Structural Genomics Consortium: <http://www.thesgc.org/>  
Canadian Light Source: <http://www.lightsource.ca/>  
Human Frontier Science Program (HFSP): [http://www.hfsp.org/pubs/Pubs\\_reports\\_top.php](http://www.hfsp.org/pubs/Pubs_reports_top.php)  
Regional Partnership Program: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/31389.html>  
Small Health Organizations Partnership Program: <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/32755.html>



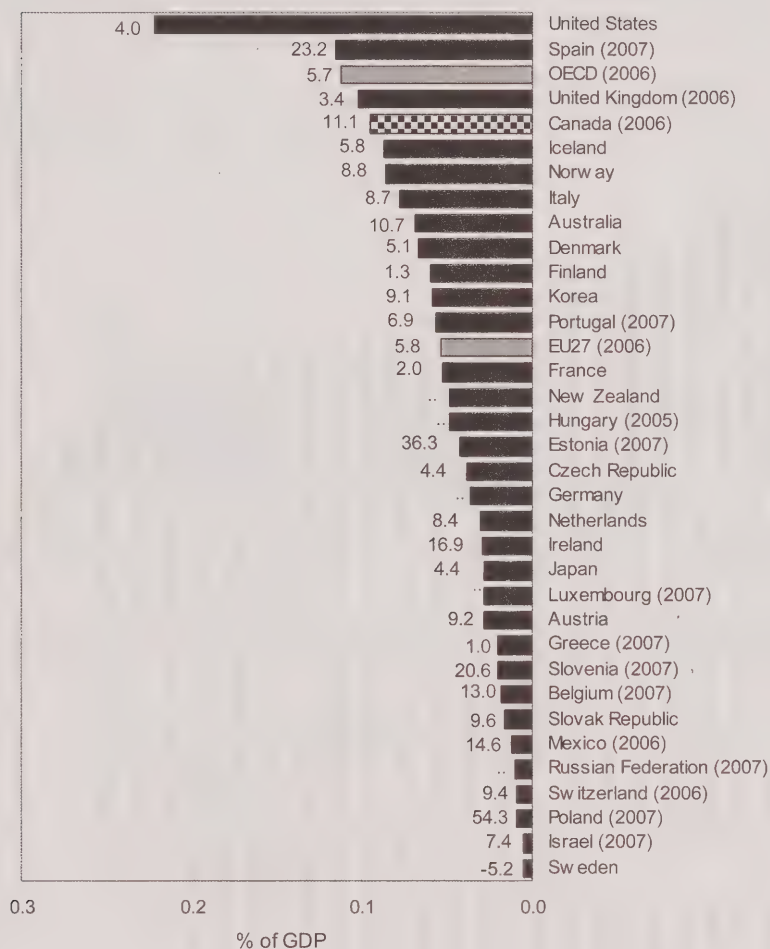


## Annex A – Health-Related R&D Budget in Canada in 2008

Canada maintains its international ranking in the top four of 33 Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) countries in “health-related research and development in government budgets as a percentage of the Gross Domestic Product (GDP)”.

**Note:** These statistics for health-related R&D expenditures comprise data from both public and private sources.

### Health-Related R&D Budget as a Percentage of GDP, in 2008<sup>9</sup>



**Note:** The numbers to the left of the bars represent the average annual growth rates for the above countries: Growth rate from 2000-07 for Spain, Portugal, Greece, Slovenia, Belgium and Israel; 2000-06 for OECD, United Kingdom, Canada, EU27, Mexico and Switzerland; 2001-08 for Denmark; 2002-07 for Estonia; 2002-08 for the Czech Republic; 2004-07 for Poland; 2005-08 for Norway.

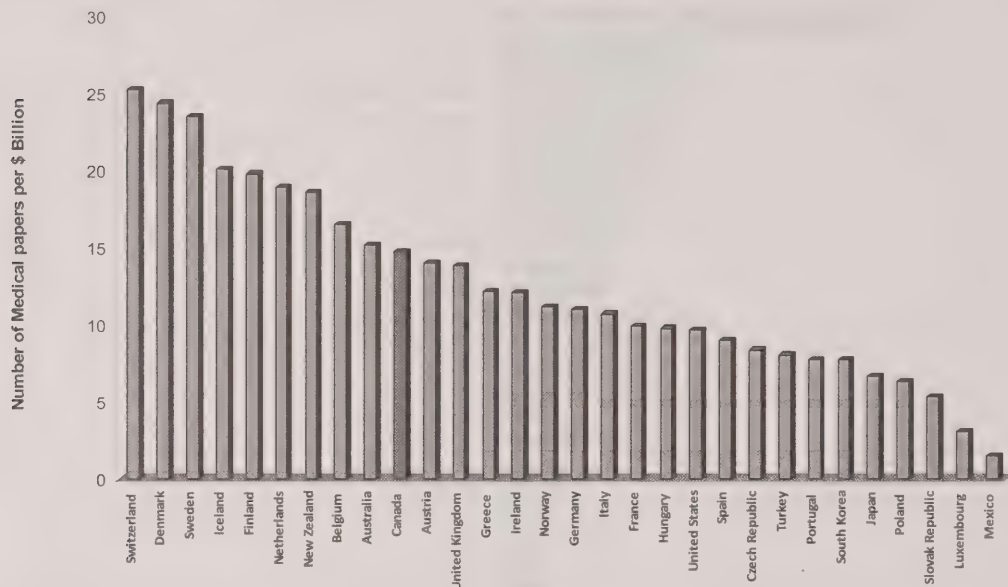
<sup>9</sup> OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2009

## Annex B – Number of Canadian Publications in Medical Research and World Share

The number of publications is one of the key output indicators that show how well scientific research is performing. It measures the scientific productivity of researchers and is one of the methods by which the results of research are disseminated.

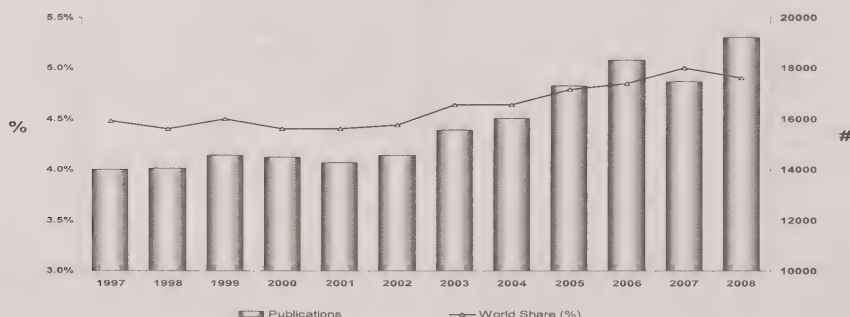
Canada is ranked tenth out of 30 OECD countries in 2008 in terms of number of papers in medical research per Billion dollars of Gross Domestic Product (GDP)<sup>10,11</sup>.

### Number of Medical Papers per \$ Billion of GDP in the OECD Countries in 2008



The volume of published papers has significantly increased between 2002 and 2007. The Canadian share of total medical publications produced in the world increased slowly to 5% in 2007, and remained substantially the same in 2008<sup>11</sup>.

### Number of Papers in Medical Research Published by Canadian Investigators



<sup>10</sup> Source GDP : <http://stats.oecd.org/Index.aspx>

<sup>11</sup> Observatoire des sciences and technologies (OST), 2010.

## Annex C – Average Relative Citation Factor (ARC) in Health Research, 2008

One of CIHR's performance indicators for Strategic Outcome #1 is that research or research agendas are informed by CIHR-funded research. A useful measure to determine this is the impact and quality of research that is funded by CIHR. In other words, the degree to which CIHR informs research agendas is the degree to which research publications are cited (because they have been found useful). Citations are a measure of the potential use of a researcher's work by fellow researchers and colleagues and so the more their work is cited, the greater the likelihood that there is a higher value to the work.

A standardized measure of citations used internationally is called the Average Relative Citation Factor (ARC). The ARC score is calculated for every country in a particular field (in this case, medical research) and then normalized to 1.0. An ARC value above 1.0 for a country means that, on average, the country's publications in that field are cited more often than the world average. An ARC value below 1.0 would mean that a country's publications in a field are not cited as often as the world average.

The ARC value for Canadian publications in medical research is 1.43 when compared to the world average, with the result that Canada ranks 7<sup>th</sup> worldwide in 2008<sup>12</sup>. In 2007, Canada's ARC ranking in medical research was 7<sup>th</sup>, with an ARC of 1.34.

### Average Relative Citation Factor



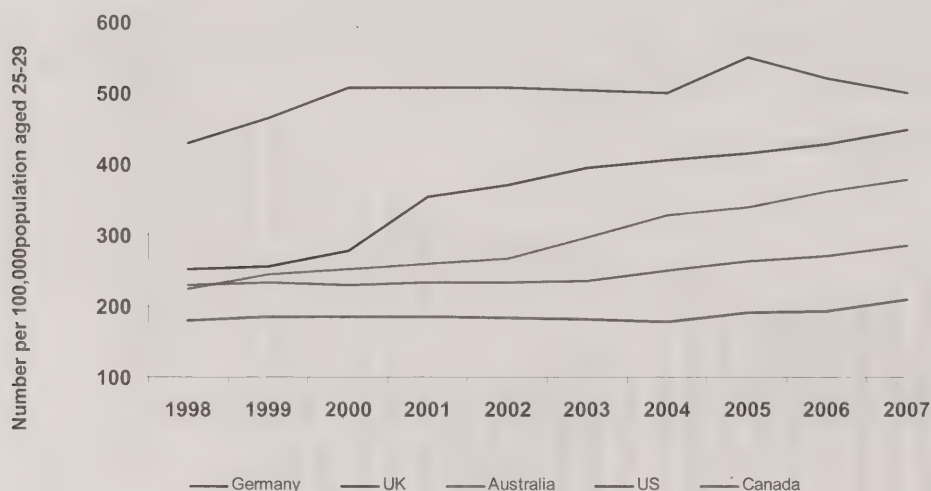
<sup>12</sup> Observatoire des sciences and technologies (OST), 2010.

## Annex D – PhD Graduates in Canada

Highly educated people are trained to conduct research and to be the vital resource for innovation. With their knowledge and skills acquired for long training years, individuals with doctorate degrees are in a position to contribute significantly to Canada's economy and society. CIHR has different programs supporting the students and most of its PhD awards are three years in length.

Although CIHR is contributing to train approximately 60% of all health-related PhD candidates in Canada, a recent study shows that Canada consistently demonstrated a poor performance in the number of graduated PhD compared to OECD countries. According to the Conference Board of Canada, it ranked next to last in 1998; and, last from 2005 to 2007<sup>13</sup>.

### PhD Graduates in Canada



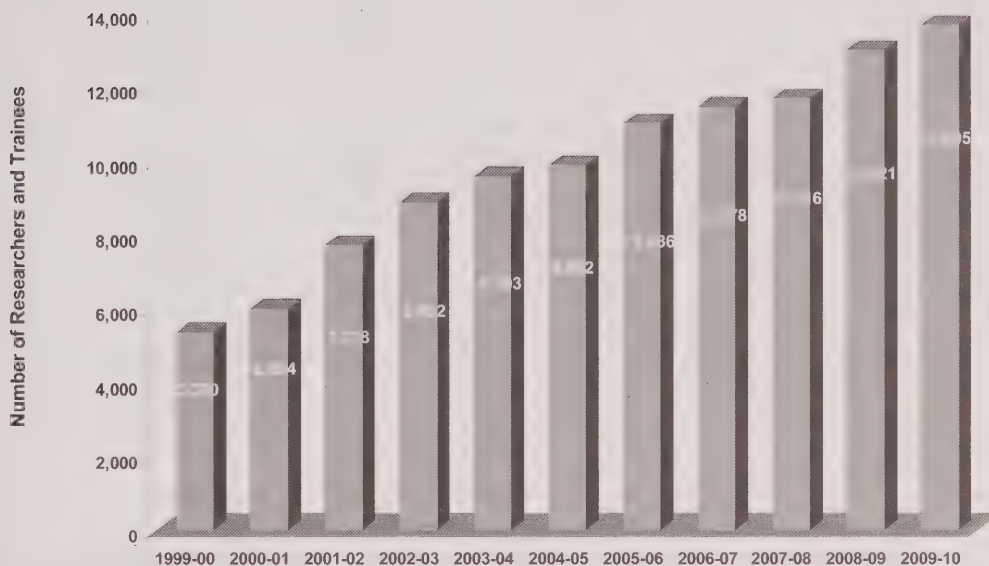
<sup>13</sup> Conference Board (2010): <http://www.conferenceboard.ca/hcp/Details/education/Phd-graduates.aspx>



## Annex E – Number of Health Researchers and Trainees Supported by CIHR

Since the inception of CIHR in 2000, the number of CIHR-supported health researchers and trainees has grown from approximately 6,000 in 2000-01 to over 13,600 in 2009-10, and showing an increase of 5.2% from the previous year.

Number of Health Researchers and Trainees Supported by CIHR



## Annex F - Diversity of Investigators Funded by CIHR under Strategic Outcome #2

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	76	39	3,826	3,304
Aging	223	191	7,672	6,058
Cancer Research	405	352	18,875	17,956
Circulatory and Respiratory Health	377	243	11,344	10,884
Gender and Health	117	78	5,688	6,177
Genetics	282	246	12,599	10,992
Health Services and Policy Research	300	260	14,603	11,440
Human Development, Child and Youth Health	261	250	9,619	8,472
Infection and Immunity	353	313	19,866	18,177
Musculoskeletal Health and Arthritis	189	157	10,869	11,049
Neurosciences, Mental Health and Addiction	613	517	22,335	20,426
Nutrition, Metabolism and Diabetes	216	196	11,125	10,526
Population and Public Health	262	235	16,815	13,929
Undeclared by researchers	552	573	20,819	21,250
<b>Total</b>	<b>4,226</b>	<b>3,650</b>	<b>\$186,055</b>	<b>\$170,639</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	1799	1584	69,762	65,492
Clinical	629	502	31,957	29,871
Health Systems/Services	350	309	23,082	18,041
Social/Cultural/Environmental/Population Health	497	458	28,098	26,153
Undeclared by researchers	951	797	33,158	31,082
<b>Total</b>	<b>4,226</b>	<b>3,650</b>	<b>\$186,055</b>	<b>\$170,639</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.  
 Figures exclude flow through funds, namely PSA 2.1.3 – Canada Research Chairs.  
 Totals may not agree due to rounding.

## Annex G - Diversity of Open Research Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	23	24	2,800	3,070
Aging	168	173	17,167	16,513
Cancer Research	487	490	53,124	52,302
Circulatory and Respiratory Health	469	503	58,291	60,227
Gender and Health	67	72	6,025	6,039
Genetics	457	451	59,490	60,140
Health Services and Policy Research	148	150	12,748	14,163
Human Development, Child and Youth Health	267	272	35,840	36,468
Infection and Immunity	452	435	53,264	51,423
Musculoskeletal Health and Arthritis	257	258	25,997	27,271
Neurosciences, Mental Health and Addiction	753	771	83,551	84,706
Nutrition, Metabolism and Diabetes	319	321	35,778	35,466
Population and Public Health	120	133	17,921	19,757
Undeclared by researchers	1	1	156	156
<b>Total</b>	<b>4,015</b>	<b>4,054</b>	<b>\$462,153</b>	<b>\$467,701</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	3,063	3,082	341,345	348,287
Clinical	460	456	67,055	64,775
Health Systems/Services	181	188	16,935	17,544
Social/Cultural/Environmental/Population Health	291	310	34,245	34,747
Undeclared by researchers	20	18	2,573	2,348
<b>Total</b>	<b>4,015</b>	<b>4,054</b>	<b>\$462,153</b>	<b>\$467,701</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Totals may not agree due to rounding.

## Annex H - Diversity of Strategic Priority Research Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	42	46	8,508	7,837
Aging	88	83	5,254	5,076
Cancer Research	45	37	5,470	3,694
Circulatory and Respiratory Health	47	41	8,775	7,247
Gender and Health	48	32	3,309	2,615
Genetics	56	60	7,537	19,277
Health Services and Policy Research	51	36	3,155	1,897
Human Development, Child and Youth Health	66	58	8,362	7,518
Infection and Immunity	242	276	31,691	26,080
Musculoskeletal Health and Arthritis	44	66	3,870	6,085
Neurosciences, Mental Health and Addiction	73	103	7,478	8,460
Nutrition, Metabolism and Diabetes	38	54	2,937	4,671
Population and Public Health	71	76	3,890	4,141
Undeclared by researchers	88	108	22,063	20,107
<b>Total</b>	<b>999</b>	<b>1,076</b>	<b>\$122,299</b>	<b>\$124,706</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	390	494	46,830	52,292
Clinical	153	129	19,345	10,128
Health Systems/Services	117	87	8,599	7,203
Social/Cultural/Environmental/Population Health	244	226	25,156	21,733
Undeclared by researchers	95	140	22,369	33,350
<b>Total</b>	<b>999</b>	<b>1,076</b>	<b>\$122,299</b>	<b>\$124,706</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Totals may not agree due to rounding.



## Annex I - Diversity of Researchers and Trainees Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	30	21	\$767	425
Aging	171	127	\$5,452	4,234
Cancer Research	355	298	\$11,939	10,957
Circulatory and Respiratory Health	212	179	\$7,811	7,308
Gender and Health	65	63	\$2,664	3,673
Genetics	202	182	\$7,396	6,352
Health Services and Policy Research	184	156	\$7,550	6,187
Human Development, Child and Youth Health	171	150	\$6,815	5,904
Infection and Immunity	290	255	\$10,108	8,651
Musculoskeletal Health and Arthritis	116	104	\$5,053	4,785
Neurosciences, Mental Health and Addiction	506	406	\$16,246	14,449
Nutrition, Metabolism and Diabetes	167	128	\$5,317	4,788
Population and Public Health	225	200	\$10,080	8,701
Undeclared by researchers	182	187	\$3,143	3,744
<b>Total</b>	<b>2876</b>	<b>2456</b>	<b>\$100,340</b>	<b>\$90,159</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	1469	1263	\$51,372	47,746
Clinical	563	429	\$18,569	16,199
Health Systems/Services	242	205	\$10,194	8,291
Social/Cultural/Environmental/Population Health	407	364	\$16,397	14,211
Undeclared by researchers	195	195	\$3,809	3,712
<b>Total</b>	<b>2876</b>	<b>2456</b>	<b>\$100,340</b>	<b>\$90,159</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Figures exclude flow through funds, namely PSA 2.1.3 – Canada Research Chairs.

Totals may not agree due to rounding.

## Annex J – Diversity of Research Resources and Collaboration Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	39	10	1,894	1,786
Aging	38	54	894	637
Cancer Research	25	33	5,412	5,511
Circulatory and Respiratory Health	133	31	1,886	1,813
Gender and Health	47	12	1,926	1,411
Genetics	54	46	3,769	3,190
Health Services and Policy Research	52	44	3,566	2,504
Human Development, Child and Youth Health	66	76	1,246	1,027
Infection and Immunity	28	26	7,560	7,409
Musculoskeletal Health and Arthritis	55	34	4,410	4,765
Neurosciences, Mental Health and Addiction	62	58	3,882	3,805
Nutrition, Metabolism and Diabetes	23	44	4,131	4,186
Population and Public Health	22	22	5,125	3,870
Undeclared by researchers	311	358	13,728	14,083
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>848</b>	<b>\$59,430</b>	<b>\$55,997</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	158	158	12,043	11,530
Clinical	32	42	12,512	12,924
Health Systems/Services	34	37	8,124	6,018
Social/Cultural/Environmental/Population Health	49	56	10,544	9,465
Undeclared by researchers	682	555	16,206	16,060
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>848</b>	<b>\$59,430</b>	<b>\$55,997</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Totals may not agree due to rounding.

## Annex K - Diversity of National and International Partnership Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	7	8	1,164	1,093
Aging	13	10	1,271	1,186
Cancer Research	23	19	1,430	1,443
Circulatory and Respiratory Health	33	33	1,647	1,763
Gender and Health	5	3	1,098	1,093
Genetics	20	13	1,369	1,362
Health Services and Policy Research	45	47	2,671	2,245
Human Development, Child and Youth Health	20	20	1,358	1,383
Infection and Immunity	34	29	2,073	1,842
Musculoskeletal Health and Arthritis	18	19	1,406	1,498
Neurosciences, Mental Health and Addiction	42	48	2,129	1,946
Nutrition, Metabolism and Diabetes	26	24	1,677	1,551
Population and Public Health	9	8	1,308	1,108
Undeclared by researchers	36	10	3,300	2,777
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>291</b>	<b>\$23,901</b>	<b>\$22,291</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	169	162	6,172	6,209
Clinical	28	25	527	444
Health Systems/Services	59	59	4,176	3,462
Social/Cultural/Environmental/Population Health	24	20	530	1,580
Undeclared by researchers	51	25	12,495	10,596
<b>Total</b>	<b>331</b>	<b>291</b>	<b>\$23,901</b>	<b>\$22,291</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Totals may not agree due to rounding.



## Annex L - Diversity of Knowledge Translation and Health Research Grants

Primary Institute	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Aboriginal Peoples' Health	5	6	341	355
Aging	6	4	419	255
Cancer Research	5	2	248	134
Circulatory and Respiratory Health	2	3	189	126
Gender and Health	1	0	58	0
Genetics	0	0	0	0
Health Services and Policy Research	64	81	5,230	5,176
Human Development, Child and Youth Health	6	7	609	553
Infection and Immunity	2	0	115	0
Musculoskeletal Health and Arthritis	6	2	504	62
Neurosciences, Mental Health and Addiction	8	7	520	441
Nutrition, Metabolism and Diabetes	5	3	460	192
Population and Public Health	15	13	1,367	670
Undeclared by researchers	188	173	3,843	3,311
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>301</b>	<b>\$13,903</b>	<b>\$11,274</b>

Primary Theme	Number of Grants/Awards Funded		CIHR Grants and Awards Expenditures (in Thousands \$)	
	2009-10	2008-09	2009-10	2008-09
Biomedical	1	0	28	0
Clinical	12	13	1,878	1,771
Health Systems/Services	83	89	5,552	4,727
Social/Cultural/Environmental/Population Health	28	25	2,588	1,464
Undeclared by researchers	189	174	3,856	3,311
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>301</b>	<b>\$13,903</b>	<b>\$11,274</b>

**Note:** The primary institute and primary theme are selected by the applicant at the time that they apply for CIHR funding.

Figures exclude flow through funds, namely PSA 3.1.2 – Networks of Centres of Excellence.

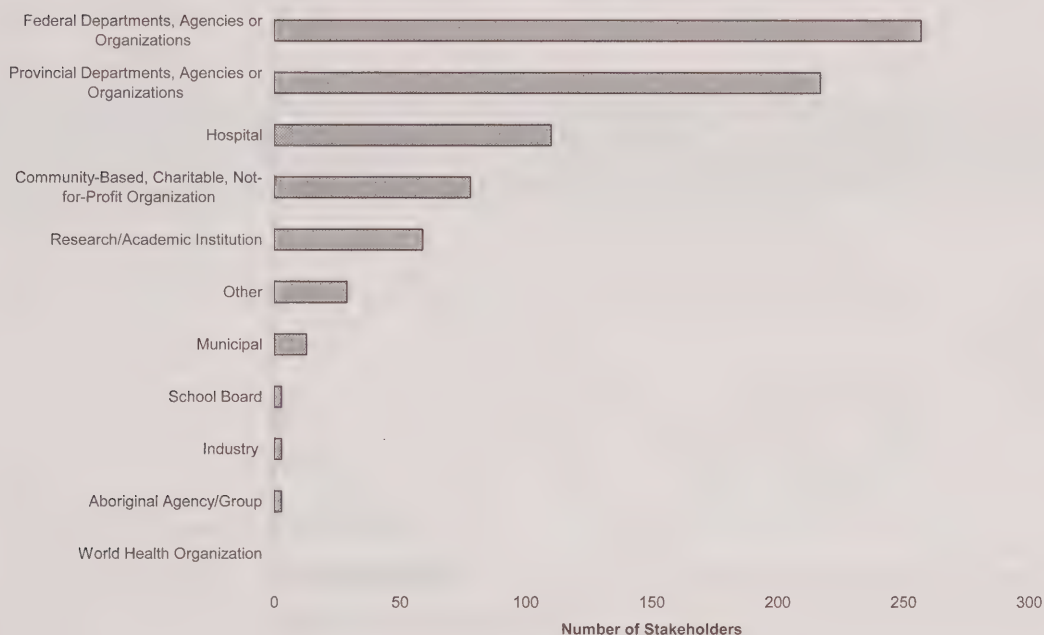
Totals may not agree due to rounding.



## Annex M - Number and Diversity of Stakeholders in KT

The results of CIHR-funded research can be commercialized, or used to make changes to current health care practices and policies. A representative sample of Knowledge Translation (KT) users has been compiled based on reports from program managers, researchers and partners. Of the approximate 770 knowledge users identified, 75% worked in the federal public sector, provincial public sector and hospitals.

**Diversity of KT Stakeholders by Institution**



Les résultats des recherches financées par les IRSC peuvent être commercialisés, ou servent à modifier les pratiques et politiques actuelles en matière de soins de santé. À partir de rapports présentés par des gestionnaires de programme, des chercheurs et des partenaires, on a constitué un échantillon d'intervenants oeuvrant à l'application des connaissances. On observe que 75 % des quelque 770 utilisateurs de connaissances de l'échantillon travaillent dans le secteur public fédéral, le secteur public provincial ou un hôpital.

Diversité des intervenants en AC



# Annexe L – Diversité des subventions d'application des connaissances et de recherche en santé

Institut principal		Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)	
		2009-2010	2008-2009	2009-2010	2008-2009

Institut de la santé des Autochtones	5	6	341	355
Institut du vieillissement	6	4	419	255
Institut du cancer	5	2	248	134
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	2	3	189	126
Institut de la santé des femmes et des hommes	1	0	58	0
Institut de génétique	0	0	0	0
Institut des services et des politiques de la santé	64	81	5 230	5 176
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	6	7	609	553
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	2	0	115	0
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	6	2	504	62
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	8	7	520	441
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	5	3	460	192
Institut de la santé publique et des populations	15	13	1 367	670
Non précisé par les chercheurs	188	173	3 843	3 311
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>301</b>	<b>13 903 \$</b>	<b>11 274 \$</b>

Thème principal		Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)	
		2009-2010	2008-2009	2009-2010	2008-2009

Recherche biomédicale	1	0	28	0
Recherche clinique	12	13	1 878	1 771
Recherche sur les services et les systèmes de santé	83	89	5 552	4 727
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	28	25	2 588	1 464
Non précisé par les chercheurs	189	174	3 856	3 311
<b>Total</b>	<b>313</b>	<b>301</b>	<b>13 903 \$</b>	<b>11 274 \$</b>

## Remarque :

L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC.  
 Les chiffres ne comprennent pas les fonds déjà alloués, à savoir la SAP 3.1.2 – Réseaux de centres d'excellence du Canada.  
 Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.

Institut principal				
Nombre de subventions/bourses financées		2009-2010 2008-2009		
Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		2009-2010 2008-2009		
Institut de la santé des Autochtones	1 093	8	1 164	1 093
Institut du vieillissement	1 186	10	1 271	1 186
Institut du cancer	1 443	23	1 430	1 443
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	1 763	33	1 647	1 763
Institut de la santé des femmes et des hommes	1 093	5	1 098	1 093
Institut de génétique	1 362	20	1 369	1 362
Institut des services et des politiques de la santé	2 245	45	2 671	2 245
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	1 383	20	1 358	1 383
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	1 842	34	2 073	1 842
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	1 498	18	1 406	1 498
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	1 946	42	2 129	1 946
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	1 551	26	1 677	1 551
Institut de la santé publique et des populations	1 108	9	1 308	1 108
Non précisé par les chercheurs	2 777	36	3 300	2 777
<b>Total</b>		<b>331</b>	<b>291</b>	<b>22 291 \$</b>

Thème principal				
Nombre de subventions/bourses financées		2009-2010 2008-2009		
Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		2009-2010 2008-2009		
Recherche biomédicale	6 209	169	6 172	6 209
Recherche clinique	444	28	527	444
Recherche sur les services et les systèmes de santé	3 462	59	4 176	3 462
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	1 580	24	530	1 580
Non précisé par les chercheurs	10 596	51	12 495	10 596
<b>Total</b>		<b>331</b>	<b>291</b>	<b>22 291 \$</b>

**Remarque :** L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC.  
Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.



Institut principal		2009-2010 2008-2009		2009-2010 2008-2009	
Nombre de subventions/bourses financées		subventions et bourses		Dépenses des IRSC en (en milliers de dollars)	

Institut de la santé des Autochtones	39	10	1 894	1 786
Institut du vieillissement	38	54	894	637
Institut du cancer	25	33	5 412	5 511
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	133	31	1 886	1 813
Institut de la santé des femmes et des hommes	47	12	1 926	1 411
Institut de génétique	54	46	3 769	3 190
Institut des services et des politiques de la santé	52	44	3 566	2 504
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	66	76	1 246	1 027
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	28	26	7 560	7 409
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	55	34	4 410	4 765
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	62	58	3 882	3 805
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	23	44	4 131	4 186
Institut de la santé publique et des populations	22	22	5 125	3 870
Non précisé par les chercheurs	311	358	13 728	14 083
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>848</b>	<b>59 430 \$</b>	<b>55 997 \$</b>

Thème principal		2009-2010 2008-2009		2009-2010 2008-2009	
Nombre de subventions/bourses financées		subventions et bourses		Dépenses des IRSC en (en milliers de dollars)	

Recherche biomédicale	158	158	12 043	11 530
Recherche clinique	32	42	12 512	12 924
Recherche sur les services et les systèmes de santé	34	37	8 124	6 018
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	49	56	10 544	9 465
Non précisé par les chercheurs	682	555	16 206	16 060
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>848</b>	<b>59 430 \$</b>	<b>55 997 \$</b>

**Remarque :** L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC.  
Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.

# Annexe I – Diversité des subventions pour les chercheurs et les stagiaires

Institut principal				
Thème principal	Nombre de subventions/bourses financées	2009-2010	2008-2009	Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)
Institut de la santé des Autochtones	30	21	767	425
Institut du vieillissement	171	127	5 452	4 234
Institut du cancer	355	298	11 939	10 957
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	212	179	7 811	7 308
Institut de la santé des femmes et des hommes	65	63	2 664	3 673
Institut de génétique	202	182	7 396	6 352
Institut des services et des politiques de la santé	184	156	7 550	6 187
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	171	150	6 815	5 904
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	290	255	10 108	8 651
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	116	104	5 053	4 785
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	506	406	16 246	14 449
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	167	128	5 317	4 788
Institut de la santé publique et des populations	225	200	10 080	8 701
Non précisé par les chercheurs	182	187	3 143	3 744
Total	2 876	2 456	100 340 \$	90 159 \$

Thème principal				
Thème principal	Nombre de subventions/bourses financées	2009-2010	2008-2009	Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)
Recherche biomédicale	1469	1263	51 372	47 746
Recherche clinique	563	429	18 569	16 199
Recherche sur les services et les systèmes de santé	242	205	10 194	8 291
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	407	364	16 397	14 211
Non précisé par les chercheurs	195	195	3 809	3 712
Total	2 876	2 456	100 340 \$	90 159 \$

Remarque : L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il

soumet sa demande de financement aux IRSC.

Les chiffres ne comprennent pas les fonds déjà alloués, à savoir la SAP 2.1.3 – Chaires

de recherche du Canada.

Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.

Institut principal			
Nombre de subventions/bourses financées		2009-2010 2008-2009	
Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		2009-2010 2008-2009	

Institut de la santé des Autochtones	42	46	8 508	7 837
Institut du vieillissement	88	83	5 254	5 076
Institut du cancer	45	37	5 470	3 694
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	47	41	8 775	7 247
Institut de la santé des femmes et des hommes	48	32	3 309	2 615
Institut de génétique	56	60	7 537	19 277
Institut des services et des politiques de la santé	51	36	3 155	1 897
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	66	58	8 362	7 518
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	242	276	31 691	26 080
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	44	66	3 870	6 085
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	73	103	7 478	8 460
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	38	54	2 937	4 671
Institut de la santé publique et des populations	71	76	3 890	4 141
Non précisé par les chercheurs	88	108	22 063	20 107
<b>Total</b>	<b>999</b>	<b>1 076</b>	<b>122 299 \$</b>	<b>124 706 \$</b>

Thème principal			
Nombre de subventions/bourses financées		2009-2010 2008-2009	
Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		2009-2010 2008-2009	

Recherche biomédicale	390	494	46 830	52 292
Recherche clinique	153	129	19 345	10 128
Recherche sur les services et les systèmes de santé	117	87	8 599	7 203
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	244	226	25 156	21 733
Non précisé par les chercheurs	95	140	22 369	33 350
<b>Total</b>	<b>999</b>	<b>1 076</b>	<b>122 299 \$</b>	<b>124 706 \$</b>

**Remarque :** L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC. Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.



# Annexe G – Diversité des subventions offertes dans le cadre d'un concours ouvert

Institut principal				
Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		
		2009-2010	2008-2009	2008-2009
Institut de la santé des Autochtones	23	2 800	2 800	3 070
Institut du vieillissement	168	17 167	17 167	16 513
Institut du cancer	487	53 124	53 124	52 302
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	469	58 291	58 291	60 227
Institut de la santé des femmes et des hommes	67	6 025	6 025	6 039
Institut de génétique	457	59 490	59 490	60 140
Institut des services et des politiques de la santé	148	12 748	12 748	14 163
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	267	35 840	35 840	36 468
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	452	53 264	53 264	51 423
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	257	25 997	25 997	27 271
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	753	83 551	83 551	84 706
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	319	35 778	35 778	35 466
Institut de la santé publique et des populations	120	17 921	17 921	19 757
Non précisé par les chercheurs	1	156	156	156
<b>Total</b>	<b>4 015</b>	<b>462 153 \$</b>	<b>462 153 \$</b>	<b>467 701 \$</b>

Thème principal				
Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)		
		2009-2010	2008-2009	2008-2009
Recherche biomédicale	3 063	341 345	341 345	348 287
Recherche clinique	460	67 055	67 055	64 775
Recherche sur les services et les systèmes de santé	181	16 935	16 935	17 544
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	291	34 245	34 245	34 747
Non précisé par les chercheurs	20	2 573	2 573	2 348
<b>Total</b>	<b>4 015</b>	<b>462 153 \$</b>	<b>462 153 \$</b>	<b>467 701 \$</b>

**Remarque :** L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC. Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.



Institut principal		Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)	
		2009-2010 2008-2009		2009-2010 2008-2009	
Institut de la santé des Autochtones	76	39	3 826	3 304	170 639 \$
Institut du vieillissement	223	191	7 672	6 058	
Institut du cancer	405	352	18 875	17 956	
Institut de la santé circulatoire et respiratoire	377	243	11 344	10 884	
Institut de la santé des femmes et des hommes	117	78	5 688	6 177	
Institut de génétique	282	246	12 599	10 992	
Institut des services et des politiques de la santé	300	260	14 603	11 440	
Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents	261	250	9 619	8 472	
Institut des maladies infectieuses et immunitaires	353	313	19 866	18 177	
Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite	189	157	10 869	11 049	
Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies	613	517	22 335	20 426	
Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète	216	196	11 125	10 526	
Institut de la santé publique et des populations	262	235	16 815	13 929	
Non précisé par les chercheurs	552	573	20 819	21 250	
Total	4 226	3 650	186 055 \$	170 639 \$	

Thème principal		Nombre de subventions/bourses financées		Dépenses des IRSC en subventions et bourses (en milliers de dollars)	
		2009-2010 2008-2009		2009-2010 2008-2009	
Recherche biomédicale	1 799	1 584	69 762	65 492	
Recherche clinique	629	502	31 957	29 871	
Recherche sur les services et les systèmes de santé	350	309	23 082	18 041	
Recherche sociale/culturelle/environnementale/en santé des populations	497	458	28 098	26 153	
Non précisé par les chercheurs	951	797	33 158	31 082	
Total	4 226	3 650	186 055 \$	170 639 \$	

**Remarque :**

L'institut principal et le thème principal sont désignés par le candidat au moment où il soumet sa demande de financement aux IRSC.

Les chiffres ne comprennent pas les fonds déjà alloués, à savoir la SAP 2.1.3 – Chaires de recherche du Canada.

Les chiffres peuvent ne pas correspondre au total prévu parce qu'ils sont arrondis.

# Annexe E – Nombre de chercheurs en santé et de stagiaires financés par les IRSC

Depuis la création des IRSC en 2000, le nombre de chercheurs et de stagiaires recevant du financement de cet organisme est passé d'environ 6 000 à plus de 13 600 en 2009-2010. Ce dernier nombre représente une augmentation de 5,2 % par rapport à l'an dernier.

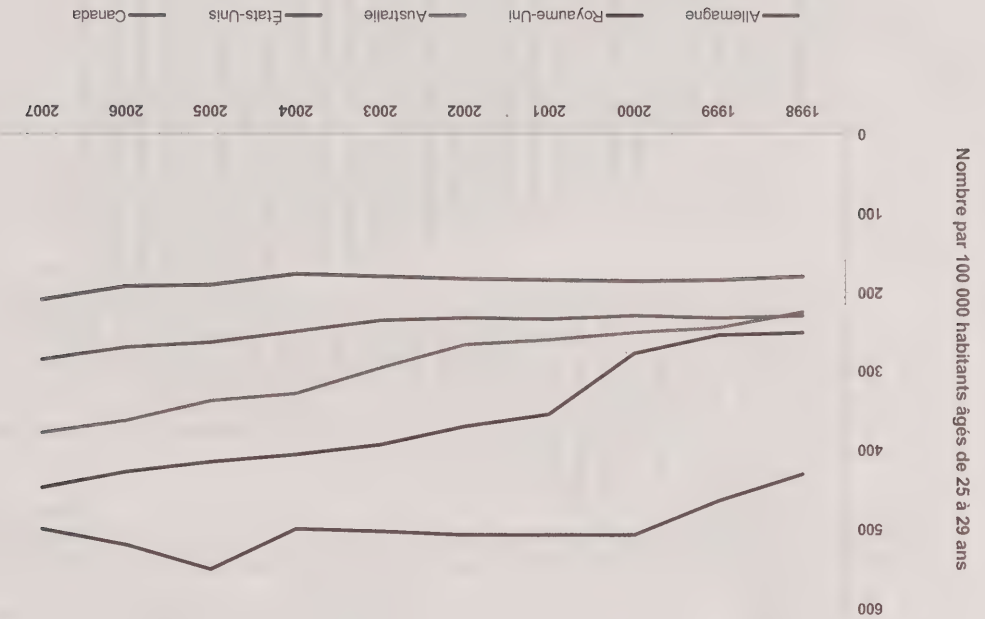
Nombre de chercheurs en santé et de stagiaires financés par les IRSC



Les personnes qui ont fait des études supérieures sont formées pour réaliser de la recherche et elles constituent une source essentielle d'innovation. Grâce aux connaissances et aux compétences acquises au cours de leurs nombreuses années de scolarité, les titulaires d'un doctorat sont en mesure d'apporter une contribution considérable à l'économie et à la société canadiennes. Les IRSC se sont dotés de différents programmes de soutien aux étudiants, et la plupart de leurs bourses doctorales sont d'une durée de trois ans.

Bien que les IRSC contribuent à la formation d'environ 60 % de tous les doctorants du domaine de la santé au Canada, une étude récente montre que le nombre de titulaires d'un doctorat est constamment inférieur au Canada comparativement aux autres pays de l'OCDE. Selon le Conférence Board du Canada, le pays s'est classé avant-dernier en 1998, et dernier de 2005 à 2007<sup>13</sup>.

### Titulaires d'un doctorat au Canada

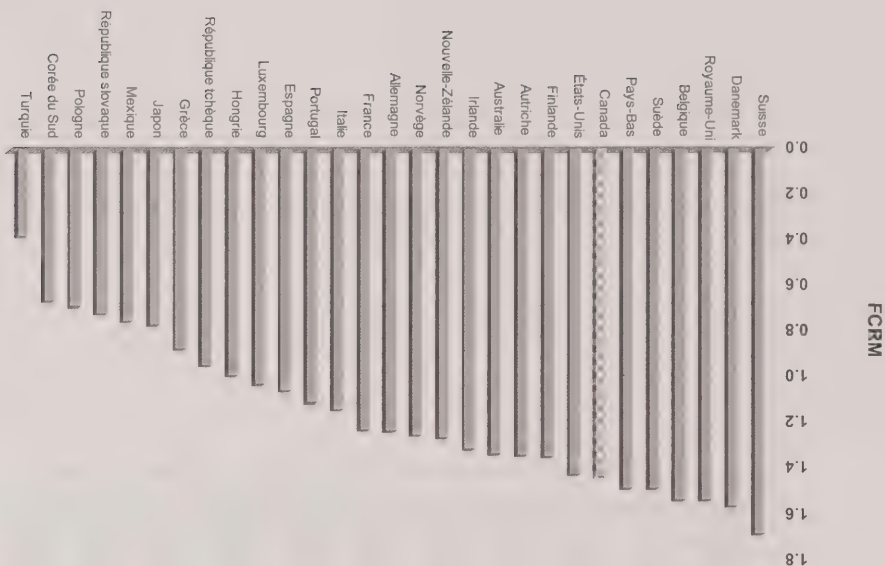


L'un des indicateurs de rendement des IRSC pour le résultat stratégique n° 1 est le degré d'orientation de la recherche ou des programmes de recherche par les IRSC. Ce rendement est mesuré entre autres au moyen de l'impact et de la qualité de la recherche financée par l'organisme. Autrement dit, le degré d'orientation des programmes de recherche par les IRSC correspond au degré de citation des publications de recherche (ce qui signifie qu'elles ont été jugées utiles). Le nombre de citations permet de mesurer l'utilité des travaux d'un chercheur pour ses pairs et ses collègues. Ainsi, plus une étude est citée, plus il est probable qu'elle ait de la valeur.

Le facteur de citation relatif moyen (FCRM) est une mesure normalisée des citations utilisée à l'échelle internationale. Le FCRM est calculé pour chaque pays dans les différentes disciplines (dans ce cas-ci, la recherche médicale) et est ensuite normalisé à 1,0. Lorsque le FCRM d'un pays se situe au-dessus de 1,0, cela signifie que les publications de ce pays sont, en moyenne, citées plus souvent que celles des autres pays. Lorsque cette valeur se situe sous 1,0, cela signifie qu'elles sont, en moyenne, citées moins souvent que les autres publications dans le monde.

Le FCRM des publications canadiennes en recherche médicale est de 1,43, ce qui situe le Canada au 7<sup>e</sup> rang mondial en 2008<sup>12</sup>. En 2007, le FCRM du Canada dans le même domaine était de 1,34, plaçant le pays au 7<sup>e</sup> rang.

Facteur de citation relatif moyen (FCRM)



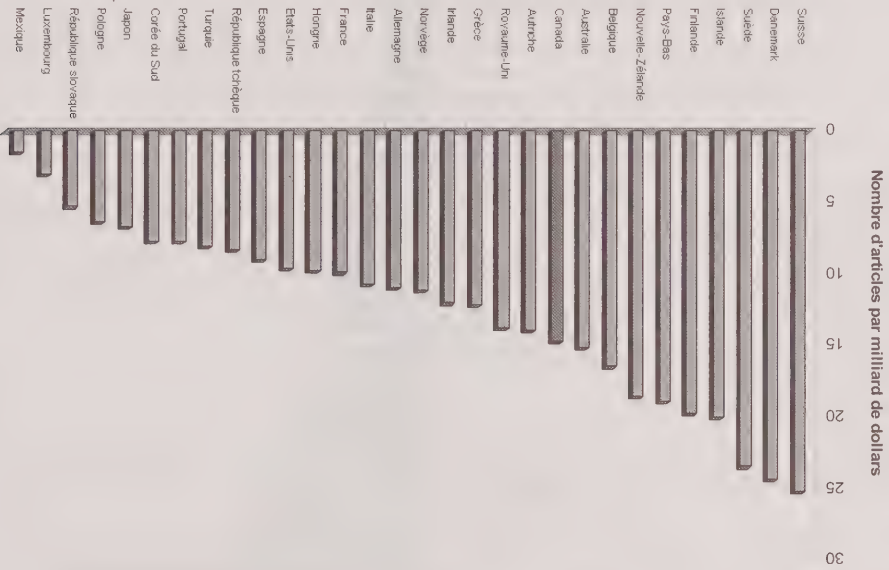


## Annexe B – Nombre de publications canadiennes en recherche en santé et part du marché mondial

Le nombre de publications est l'un des principaux indicateurs du rendement de la recherche scientifique. Cette donnée mesure la productivité scientifique des chercheurs et est l'une des façons par lesquelles les résultats de la recherche sont disséminés.

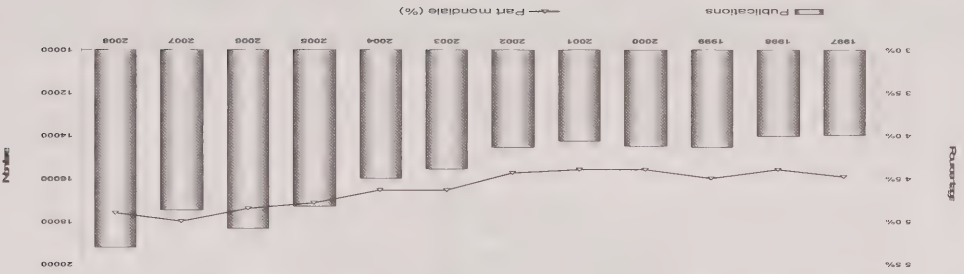
Le Canada se classait au dixième rang des 30 pays de l'OCDE en 2008 sur le plan du nombre d'articles de recherche médicale publiés par milliard de dollars du produit intérieur brut (PIB)<sup>10,11</sup>.

**Nombre d'articles de recherche médicale par milliard de dollars de PIB dans les pays de l'OCDE en 2008**



Le volume d'articles publiés a considérablement augmenté entre 2002 et 2007. La part canadienne de l'ensemble des articles de recherche médicale publiés dans le monde a lentement augmenté pour atteindre 5 % en 2007, puis est demeurée pratiquement la même en 2008.<sup>11</sup>

**Nombre d'articles de recherche médicale publiés par des chercheurs canadiens**



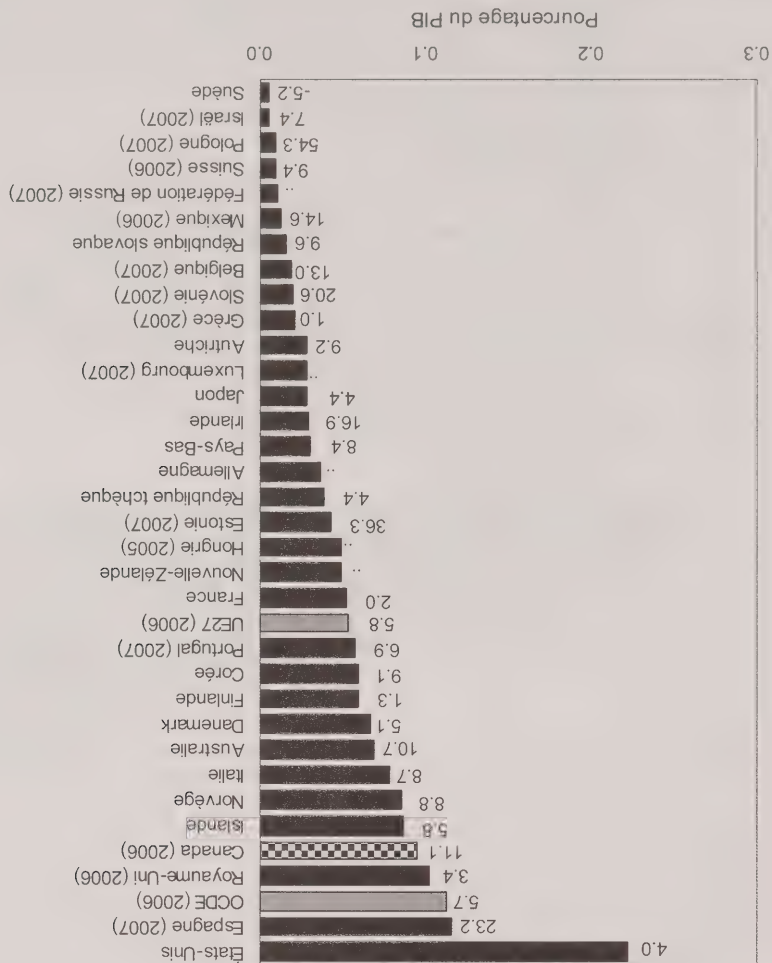
<sup>10</sup> Source PIB : <http://stats.oecd.org/Index.aspx>

<sup>11</sup> Observatoire des sciences et des technologies (OST), 2010.

Le Canada est demeuré parmi les quatre premiers des 33 pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour ce qui est du pourcentage du produit intérieur brut (PIB) consacré à la recherche et au développement en matière de santé dans le budget de l'État.

**Remarque :** Ces statistiques sur les dépenses de recherche et développement liées à la santé comprennent des données provenant de sources publiques et privées.

**Pourcentage du produit intérieur brut (PIB) consacré à la recherche et au développement en matière de santé dans le budget de l'État en 2008<sup>9</sup>**



**Remarque :** Les données à la gauche des barres représentent le taux de croissance annuel moyen des pays ci-dessus. Taux de croissance de 2000 à 2007 pour l'Espagne, le Portugal, la Grèce, la Slovaquie, la Belgique et Israël; de 2000 à 2006 pour l'OCDE, le Royaume-Uni, le Canada, l'UE27, le Mexique et la Suisse; de 2001 à 2008 pour le Danemark; de 2002 à 2007 pour l'Estonie; de 2002 à 2008 pour la République tchèque; de 2004 à 2007 pour la Pologne; de 2005 à 2008 pour la Norvège.

Sites Web

Section I — Survol de l'organisme

Raison d'être et responsabilités

IRSC : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/193.html>  
Treize instituts : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/9466.html>  
Ministère de la Santé : <http://hc-sc.gc.ca/ahc-asc/minist/index-fra.php>  
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie : [http://www.nserc-crsng.gc.ca/index\\_fra.asp](http://www.nserc-crsng.gc.ca/index_fra.asp)  
Conseil de recherches en sciences humaines : <http://www.sshrc-csrh.gc.ca/home-accueil-fra.aspx?>  
Stratégie des sciences et de la technologie : [http://www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/fra/h\\_00231.html](http://www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/fra/h_00231.html)

Résultat stratégique n° 1

Projet international d'évaluation de la lutte antitabac : <http://www.itcproject.org/>

Résultat stratégique n° 3

Indice du développement humain : <http://hdr.undp.org/fr/statistiques/>

Euro-Canada Health Consumer Index : [http://www.fcpp.org/files/110-05-10-Euro-Canada\\_Index\\_2010\\_FINAL.pdf](http://www.fcpp.org/files/110-05-10-Euro-Canada_Index_2010_FINAL.pdf)

Sommaires financiers – résultats stratégiques n°s 1, 2 et 3

Une économie axée sur l'innovation et le savoir : Des Canadiens en santé : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpp/fframework-cadre-fra.aspx?Rt=1039>  
Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada : <http://www.fpt-pft.gc.ca/fra/ressources/articles/2007/07/MobilizingScienceandTechnologytoCanadasAdvantage.html>  
Programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) : [http://www.nce-rce.gc.ca/ReportsPublications/RapportsPublications/CECR/P/Program-Guide-Programme\\_fra.asp](http://www.nce-rce.gc.ca/ReportsPublications/RapportsPublications/CECR/P/Program-Guide-Programme_fra.asp)  
Programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E) : [http://nce.nserc.ca/Competitions-Compétitions/PreviousCompetitions-ConcoursAnterieurs/BLNCE-RCEE-2009/Classic-Classiques\\_fra.asp](http://nce.nserc.ca/Competitions-Compétitions/PreviousCompetitions-ConcoursAnterieurs/BLNCE-RCEE-2009/Classic-Classiques_fra.asp)

Contribution des priorités aux résultats stratégiques: Analyse des risques

Plan stratégique L'innovation au service de la santé : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/40490.html>

Profil des dépenses: Section II, Résultat stratégique n° 2

Plan d'action économique du Canada : <http://www.actionplan.gc.ca/fra/index.asp>

SECTION II – Analyse des activités de programmes par résultat stratégique

Résultat stratégique n° 1

Initiative de recherche stratégique sur la capacité d'intervention en cas de pandémie (IRSCP) : <http://www.irsc.ca/f/38935.html>  
Programme de recherche communautaire sur le VIH/sida : <http://www.irsc.ca/f/25835.html>  
Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/22982.html>  
Initiative de recherche en médecine régénératrice et nanomédecine : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/39144.html>

Résultat stratégique n° 2

Programme de bourses d'études supérieures du Canada : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/39996.html>  
Initiative stratégique pour la formation en recherche dans le domaine de la santé : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/37630.html>  
Structural Genomics Consortium : <http://www.thesgc.org/>  
Centre canadien de rayonnement synchrotron : <http://www.lightsource.ca/>  
Human Frontier Science Program (HFS) : [http://www.hfsp.org/pubs/Pubs\\_reports\\_top.php](http://www.hfsp.org/pubs/Pubs_reports_top.php)  
Programme de partenariats régionaux : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/31389.html>  
Programme de partenariat avec les petits organismes de santé : <http://www.irsc-cihrg.gc.ca/f/32755.html>

## Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Tous les tableaux de renseignements supplémentaires présentés dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 peuvent être consultés sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles  
Renseignements sur les programmes de paiements de transfert  
Vérifications internes et évaluations  
Achats écologiques



d'avenir. C'est pourquoi les programmes de concours ouverts permettent à des chercheurs ou groupes de chercheurs de profiter des possibilités de recherche dans les domaines de la santé qui conviennent aux pairs.

Après les concours ouverts, ce sont les initiatives stratégiques qui occupent la plus grande place des dépenses en subventions et bourses des IRSC (26 %). Ces investissements visent les domaines hautement prioritaires, qui sont déterminés par les instituts des IRSC suivant de vastes consultations auprès des intervenants et des partenaires. Les initiatives stratégiques portent sur les menaces imminentes pour la santé et d'autres importantes questions de santé qui préoccupent les Canadiens, comme l'obésité, le cancer, les populations vulnérables tels les jeunes et les Autochtones, la capacité d'intervention en cas de pandémie et le VIH/sida, ou sur des mesures pour améliorer l'efficacité du système de soins de santé canadien.

L'application des connaissances (AC) est essentielle et constitue un élément de plus en plus important du mandat des IRSC. Elle porte sur la synthèse, l'échange et l'application éthique des connaissances en vue d'accélérer la réalisation des avantages de la recherche pour les Canadiens, à savoir une meilleure santé, des produits et services plus efficaces, et un système de santé renforcé. En 2009-2010, les dépenses en subventions et bourses directement liées à l'AC ont augmenté de 93 % par rapport à l'année précédente, pour atteindre 18,5 millions de dollars.

Les IRSC ont consacré 13 % (120,8 M\$) de leurs dépenses en subventions et bourses de 2009-2010 aux programmes des trois conseils, des programmes phares du gouvernement du Canada qui sont administrés conjointement par les IRSC, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) et le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH). Les IRSC ont dépensé un total de 87,2 millions de dollars pour le Programme des chaires de recherche du Canada. Ce programme accorde d'importantes subventions de recherche à des professeurs d'établissements postsecondaires canadiens afin d'attirer et de retenir des universitaires qui comptent parmi les plus accomplis et les plus prometteurs. De plus, l'organisme a dépensé 29,2 millions de dollars pour le programme des Réseaux de centres d'excellence (y compris le nouveau programme des Réseaux de centres d'excellence (RCE) dirigés par l'entreprise), qui réunit des partenaires provenant des milieux universitaires, public et privé, ainsi que de l'industrie, pour des activités de recherche et d'application des connaissances dans les domaines stratégiques sur le plan de la croissance et des possibilités au Canada. Les IRSC ont fait d'autres dépenses, totalisant 4,4 millions de dollars, liées au programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR). Ce programme soutient l'administration de centres de commercialisation ou de recherche qui réunissent des personnes, des services et des infrastructures de manière à maximiser les avantages des investissements du gouvernement dans les compétences et la recherche, et pour encourager l'investissement par le secteur privé dans les sciences et la technologie.

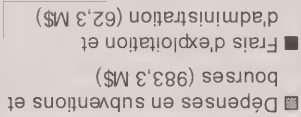
Les IRSC comprennent 13 instituts « virtuels » qui couvrent l'éventail complet des domaines de la recherche en santé. Chaque institut réunit des bailleurs de fonds, des chercheurs et des utilisateurs de la recherche, y compris des responsables des politiques et des praticiens, dans le but de définir des priorités stratégiques pour la recherche. Chaque établissement d'accueil où se trouve un institut des IRSC administre une subvention d'appui à l'institut de 1 000 000 \$, qui sert à couvrir les dépenses liées aux locaux et à l'administration de l'institut.

## États financiers

Tous les états financiers vérifiés de 2009-2010 des IRSC peuvent être consultés sur le site Web des IRSC, à l'adresse <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/22978.html>.

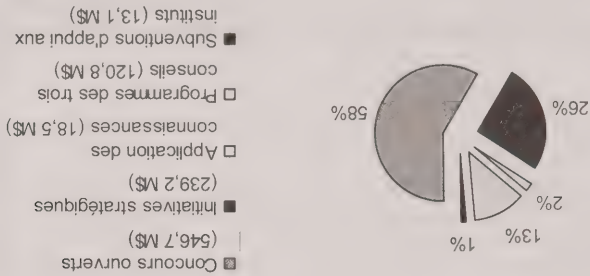
Principaux renseignements financiers

Diagramme 1 : Répartition des dépenses des IRSC entre les subventions et les frais d'exploitation (1,001 G\$)



Comme l'illustre le graphique ci-dessus, les IRSC allouent 94 % de leur budget disponible directement au financement de la recherche en santé, des chercheurs dans ce domaine et des initiatives d'application des connaissances dans l'ensemble du Canada. Les IRSC visent principalement à financer d'excellents projets de recherche, à aider à financer la prochaine génération de chercheurs canadiens dans le domaine de la santé afin que le Canada ait une capacité de recherche en santé suffisante dans les années à venir, et à privilégier les principales activités d'application des connaissances pour que les résultats de recherche servent à l'amélioration des politiques, des pratiques, des produits et des services, et au bout du compte, de la santé de tous les Canadiens. Les IRSC administrent efficacement un budget de fonctionnement annuel correspondant approximativement à 6 % de leurs dépenses, s'assurant ainsi que 94 cents de chaque dollar sont versés directement aux chercheurs canadiens et aux projets de recherche en santé de grande qualité.

Répartition des dépenses des IRSC en subventions (938,3 M \$)



La majorité (58 %) des dépenses en subventions et bourses des IRSC servent à financer les concours ouverts. Les IRSC reconnaissent que la créativité, les compétences et le discernement des personnes et des équipes formées librement sont essentielles à l'entreprise de recherche. La poursuite de l'excellence en recherche, évaluée au moyen de l'examen par les pairs, produit des idées novatrices et porteuses

# SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

## Grandes lignes des états financiers

(en milliers de dollars)

Sommaire des opérations financières			Au 31 mars 2010		
ACTIF			ACTIF financier		
			Actif non financier		
TOTAL DE L'ACTIF			TOTAL DE L'ACTIF		
			PASSIF		
CAPITAUX PROPRES			TOTAL DU PASSIF ET DES CAPITAUX PROPRES		
Variation			2010		
2009			2010		
16 236	1,0 %	16 397	4 254	2,5 %	20 139
3 903	9,0 %	4 254	26 217	7,8 %	24 327
			(5 566)	32,9 %	(4 188)
			20 651	2,5 %	20 139
			20 651	2,5 %	20 139

Sommaire des opérations financières			Au 31 mars 2010		
Charges des subventions et bourses			Charges des subventions et bourses		
			Remboursements de subventions et bourses		
			d'exercices antérieurs		
Charges de fonctionnement et d'administration			Total des charges		
Total des revenus			CÔÛT DE FONCTIONNEMENT NET		
Variation			2010		
2009			2010		
927 238	1,2 %	938 282	986 043	1,4 %	972 840
(2 901)	87,3 %	(5 434)	62 335	5,9 %	58 868
			995 183	1,2 %	983 205
			9 140	(11,8 %)	10 365
			986 043	1,4 %	972 840

(en milliers de dollars)

## Sommaire des opérations financières

L'actif et le passif ont augmenté d'environ 500 000 \$ et 1 900 000 \$, respectivement, par rapport à 2008-2009. L'augmentation de l'actif s'explique en majeure partie par l'accroissement des immobilisations corporelles, tandis que l'augmentation du passif est principalement due à la hausse des indemnités de vacances et des congés compensatoires, causée à son tour par l'augmentation des salaires des employés.

## État condensé des résultats

Les dépenses en subventions et bourses ont augmenté de 11,0 millions de dollars (1,2 %) en 2009-2010 par rapport à 2008-2009. Cette augmentation s'explique principalement par le fait que les IRSC ont reçu des autorisations parlementaires supplémentaires afin d'augmenter leurs dépenses dans certains programmes, notamment le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC), la seconde phase du programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche et le programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise. Les dépenses de fonctionnement et d'administration ont augmenté de 3,5 millions de dollars en 2009-2010, à la suite de l'augmentation des salaires des employés et des contributions aux régimes d'avantages sociaux.



## Activité de programme 4.1 : Services internes

### Sommaire des activités de programmes

Les services internes contribuent à l'exécution des programmes en fournissant des services de soutien dans le domaine des finances, de l'approvisionnement, de la planification, des ressources humaines, de l'informatique, de la sécurité, de la gestion de l'information, de la vérification interne, de l'évaluation et de l'analyse, du marketing et des communications, ainsi que de la gouvernance. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'ensemble de l'organisme, et non celles offertes à un programme.

Activité de programme 4.1 : Services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
20,7 \$	26,4 \$	25,8 \$	176	170	6
Sommaire du rendement					

Les IRSC travaillent sans relâche à renforcer leurs opérations et leurs programmes tout en se dotant d'un personnel dévoué et bien informé. En 2009-2010, les services internes ont satisfait aux attentes et les ont même dépassées pour ce qui est de leur engagement à améliorer l'exécution des programmes, à renforcer leur capacité de démontrer l'impact de la recherche en santé, à améliorer la gestion de l'information pour rendre le processus décisionnel efficace, et à favoriser la motivation, l'engagement et la productivité au sein de sa main-d'œuvre.

Au cours de l'année 2009-2010, les IRSC ont mis en œuvre un processus rationalisé et normalisé de gestion des concours. Ce nouveau processus, suivi par tous les employés de l'exécution des programmes, a permis aux IRSC de maximiser l'efficacité opérationnelle et l'exécution des programmes en soi. Par exemple, un processus de 10 jours pour 50 personnes a été réduit à 3 jours, ce qui s'est traduit par une économie substantielle de temps et de salaires.

La capacité des IRSC à démontrer l'impact de la recherche en santé constitue un élément critique de leur mandat d'application des connaissances. En 2009-2010, les IRSC ont lancé une version pilote de leur système de rapport sur la recherche afin de recueillir et de communiquer les résultats des projets de recherche qu'ils financent. Ainsi, les chercheurs disposaient d'un outil électronique normalisé leur permettant de fournir aux IRSC des rapports d'étape et des rapports de fin de subvention. Ce système de rapport sur la recherche a permis aux IRSC de mieux recueillir les données actuelles ayant trait aux résultats de recherche en santé, aux publications produites, aux personnes formées et à d'autres résultats ou impacts des projets de recherche qu'ils financent.

En plus de leur système de rapport sur la recherche, les IRSC ont restructuré un processus de planification opérationnelle intégré afin d'améliorer la gestion de l'information, et ainsi rendre la prise de décisions plus efficace. Dans le cadre de ce nouveau processus, les gestionnaires doivent rendre des comptes chaque année sur les activités planifiées, les besoins en ressources et les problèmes à cet égard, et évaluer régulièrement les progrès réalisés en fonction de ces plans. Le processus comprend un nouveau cadre intégré de gestion du risque, qui tient compte de tous les types de risques à tous les niveaux de l'organisme. Par ce processus, on a tenté de gérer ces risques en créant des structures de gouvernance clés permettant de suivre les risques ciblés et de fournir un compte rendu périodique de leur évolution. Le nouveau processus intégré de planification opérationnelle de même que le processus de gestion du risque ont fourni à la haute direction une aide à la décision supérieure en augmentant la transparence et la reddition de comptes relatives aux données pertinentes recueillies sur l'organisation.

En 2006, les IRSC ont adopté un plan stratégique des ressources humaines, qui précisait les principaux obstacles à la rentabilité de la main-d'œuvre et du milieu de travail des IRSC. Cette stratégie reflétait l'engagement des IRSC à rendre leur organisme aussi attrayant pour la main-d'œuvre que ceux figurant sur la liste des 100 meilleurs employeurs au Canada. La stratégie ciblait les cinq domaines prioritaires suivants : le recrutement, l'apprentissage et le perfectionnement, la diversité, le bien-être en milieu de travail, ainsi que la gestion du rendement et la rémunération. En 2009-2010, par suite de l'adoption de cette stratégie, les IRSC se sont taillés une place parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada.



## Avantages pour les Canadiens

Aux IRS, les activités d'application des connaissances contribuent au processus intense de transformation des résultats de recherche en politiques, pratiques, produits et services de santé efficaces. Elles favorisent la collaboration entre les gouvernements, l'industrie, le secteur bénévole et les partenaires internationaux visant à trouver des façons innovatrices de créer de la valeur sur les plans de la santé et de l'économie à partir de la recherche. L'élaboration de nouveaux produits, programmes et technologies dans le domaine de la santé contribue non seulement à la croissance économique du Canada, mais améliore également le système de santé en l'aidant à s'adapter aux besoins de santé changeants des Canadiens.

## Analyse du rendement

Les évaluations et appréciations des gestionnaires de programme, des chercheurs et des partenaires indiquent que le programme d'application des connaissances issues de la recherche en santé et le programme de commercialisation sont efficaces. Le nombre de demandes par dollar de financement offert et le pourcentage de demandes admissibles au financement indiquent que les chercheurs connaissent mieux les programmes des IRS et souhaitent appliquer concrètement leurs résultats. La recherche sur l'application des connaissances fait partie du mandat de chacun des 13 instituts, et on se concentre particulièrement sur le domaine des systèmes et des services de santé. Le nombre et les types d'intervenants, de même que les types d'activités d'application des connaissances réalisées pendant le processus de recherche, sont demeurés les mêmes. Les deux programmes ont atteint leur proportion cible de dépenses totales en subventions.

## Leçons apprises

Pour combler l'écart entre les chercheurs et les utilisateurs des connaissances, les IRS reconnaissent la nécessité de soutenir des activités d'application des connaissances qui fomentent l'intervention des partenaires des secteurs privé, public et bénévole. En 2009-2010, les IRS ont complètement des initiatives stratégiques énoncées dans *L'innovation au service de la santé*. L'une de ces initiatives vise l'amélioration de l'engagement des citoyens. Dans le cadre de cette initiative, les IRS déploieront des efforts pour intégrer des intervenants clés aux processus d'établissement des priorités et de prise de décisions en matière d'application des connaissances.

Indicateur de rendement			Cibles		Etat du rendement	
Succès des programmes de commercialisation financés par les IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces programmes et les degrés de satisfaction			2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes par dollar de financement disponible		2. Cible dépassée	
			1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.		1. Cible presque entièrement atteinte	
Sommaire du rendement						
1. Il n'y pas eu d'évaluation détaillée récente de ces programmes. Toutefois :  Selon une analyse récente du Programme de démonstration des principes, qui aide les chercheurs à établir le potentiel commercial de leur propriété intellectuelle, 76 % des subventions accordées ont donné lieu à de nouveaux brevets, 26 % ont donné lieu à des licences de propriété intellectuelle, et 14 % ont donné lieu à la création de nouvelles entreprises.  Le nombre de demandes admissibles au financement est un indicateur de l'efficacité d'un programme et de l'ampleur du domaine de recherche. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 187,4 % du nombre de demandes admissibles au financement, ayant reçu 457 demandes susceptibles d'être financées, comparativement à 159 en 2008-2009.						
2. Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance du programme et des degrés de satisfaction. En 2009-2010, les IRSC ont reçu 674 demandes, comparativement à 210 en 2008-2009. Plus précisément, 23,8 demandes ont été reçues par million de dollars de financement offert, ce qui représente une augmentation importante par rapport à 2008-2009, soit une hausse de 16,1 demandes.						
Résultats escomptés						
Disponibilité de ressources appropriées qui assurent la commercialisation de la recherche en santé.						
Indicateur de rendement			Cible		Etat du rendement	
Proportion de demandes admissibles au financement, reçues par les IRSC et financées			Cinquante-cinq pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.		Cible presque entièrement atteinte	
Sommaire du rendement						
En 2009-2010, 52,7 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion légèrement inférieure à la cible de 55 %.						
Indicateur de rendement			Cible		Etat du rendement	
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC			Trois pour cent du budget total des subventions		Cible entièrement atteinte	
Sommaire du rendement						
En 2009-2010, 3,0 % du budget total des subventions a été consacré à la commercialisation des résultats de recherche en santé, ce qui correspond à la cible.						

Activité de programme 3.2 : Commercialisation de la recherche en santé					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
32,0 \$	32,2 \$	29,2 \$	6	7	-1
Résultats escomptés					
La recherche en santé est commercialisée plus efficacement grâce à des programmes de financement.					

Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Nombre de chercheurs et stagiaires travaillant dans le domaine de l'AC	Maintenir ou accroître le nombre de chercheurs et de stagiaires dans le domaine de l'AC	Cible presque entièrement atteinte
En 2009-2010, 939 chercheurs et stagiaires travaillant dans des domaines d'application des connaissances ont reçu une aide financière des IRSC, soit une diminution de 110 par rapport à 2008-2009 qui s'explique par divers changements dans les priorités stratégiques des instituts.		
Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions	Cible entièrement atteinte
En 2009-2010, les IRSC ont financé 328 subventions, d'une durée moyenne de 1,6 année, en leur allouant en moyenne 131 523 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de projets financés a augmenté de 4,1 % et la valeur annuelle moyenne des subventions a augmenté de 5,9 %, tandis que leur durée moyenne n'a pratiquement pas changé.		
Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Soixante-dix pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible partiellement atteinte
En 2009-2010, 50,1 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion inférieure à la cible de 70 %. Les IRSC n'ont pas été en mesure de financer toutes les demandes admissibles, bien qu'elles aient augmenté de 21,9 %, en raison de contraintes de financement.		
Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
En 2009-2010, 4,6 % du budget total des subventions a été consacré à l'application des connaissances et à la recherche en santé, alors que la cible était de 4 %.		

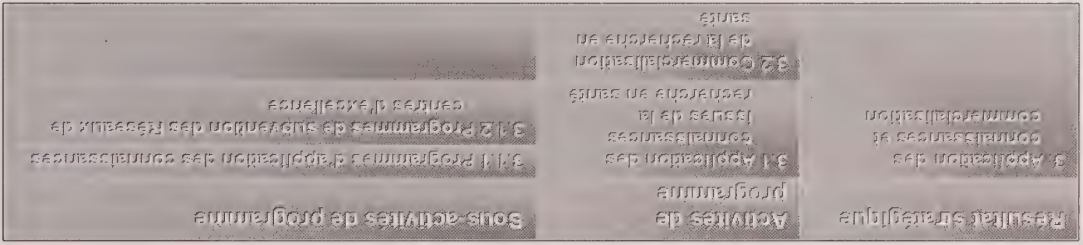


Sommaire du rendement		
1. Ces programmes n'ont pas été évalués en profondeur récemment. Toutefois :		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Grâce à leur programme d'échange « Meilleurs cerveaux », les IRSC peuvent pour la première fois s'asseoir officiellement à la table des responsables des politiques provinciales. Ce programme aide les provinces à intégrer les connaissances issues de la recherche aux politiques qui touchent la santé et le système de santé. Selon les évaluations réalisées à ce jour, le programme d'échange Meilleurs cerveaux constitue un mécanisme efficace pour établir des relations durables entre les IRSC et les responsables des politiques provinciales, inciter ces responsables à prendre connaissance des résultats de recherche et à exiger de telles données, et contribuer directement à l'élaboration de politiques provinciales de santé fondées sur des données probantes.</li> <li>En 2007-2008, le programme des Réseaux de centres d'excellence (RCE) a été examiné tant du point de vue de l'efficacité et de celui de la pertinence et de l'insertion dans un « créneau ». Dans les deux cas, l'évaluation a eu des conclusions positives et a fait ressortir la contribution directe de ce programme aux priorités du gouvernement en matière de sciences et technologie.</li> </ul>		
<p>Le nombre de demandes admissibles au financement est un indicateur de l'efficacité d'un programme et de l'ampleur du domaine de recherche. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 21,9 % du nombre de demandes susceptibles d'être financées, ayant reçu 373 demandes admissibles au financement, comparativement à 306 en 2008-2009.</p> <p>Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance des programmes et du degré de satisfaction. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation du nombre de demandes reçues, qui est passé de 409 en 2008-2009 à 478. Plus précisément, 11,1 demandes ont été reçues par tranche de 1 million de dollars de financement offert, ce qui représente une légère augmentation par rapport à l'an dernier.</p>		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Nombre, portée et diversité des activités d'application des connaissances appuyées par les IRSC (et leurs partenaires s'il y a lieu) ou qui découlent des activités des IRSC	Maintenir ou accroître le nombre, la portée et la diversité des activités d'AC	Cible entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
Les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Nombre et types d'intervenants et types d'activités d'application des connaissances durant le processus de recherche	Maintenir ou augmenter le nombre et les types d'intervenants participant à l'AC	Cible entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
Les rapports des gestionnaires de programme indiquent que le nombre et la diversité des intervenants qui participent à l'application des connaissances ont été maintenus.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC	Quatre pour cent du budget total des subventions	Cible dépassée



### Résultat stratégique n° 3 : Application des connaissances et commercialisation

L'application des connaissances (AC), composante essentielle du mandat des IRSC, est un processus dynamique et itératif qui englobe la synthèse, l'échange et l'application éthique des connaissances, dans le but d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé, et de renforcer le système de santé. Les IRSC appuient et facilitent l'application des connaissances en finançant la recherche sur cette dernière, la synthèse des connaissances, la dissémination des résultats et les activités d'échange et d'application, ainsi qu'en créant des réseaux d'application des connaissances. En outre, les programmes de commercialisation des IRSC soutiennent les activités de recherche et d'application des connaissances qui peuvent mener à des applications commerciales permettant d'améliorer la santé des Canadiens et l'économie du pays.



### Sommaire des activités de programmes

Les programmes d'application des connaissances et de recherche en santé financent la recherche et les activités concernant l'application des connaissances et appuient les partenariats qui peuvent accélérer cette dernière. Les IRSC élaborent également des politiques de mesure, d'analyse et d'évaluation, des cadres et des outils d'évaluation des résultats et des répercussions des travaux qui sont financés par l'organisation et qui visent l'application des connaissances. Les programmes de commercialisation de la recherche en santé financent des programmes qui comportent une étroite collaboration avec l'industrie afin de faciliter la commercialisation de la recherche.

Activité de programme 3.1 : Application des connaissances issues de la recherche en santé					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
44,1 \$	44,0 \$	45,8 \$	10	10	-
Résultats escomptés					
Les résultats de la recherche en santé sont mis en application plus efficacement grâce à des programmes de financement.					
Indicateur de rendement		Cibles		État du rendement	
Succès des programmes de recherche des IRSC, y compris les résultats, la connaissance des programmes et les degrés de satisfaction		1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.	1. Cible entièrement atteinte	État du rendement	
		2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement	2. Cible entièrement atteinte		

Sommaire du rendement	Indicateur de rendement	Cible
Sommaire du rendement	Nombre total, valeur en argent et durée des subventions.	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions
Sommaire du rendement		

En 2009-2010, les IRSC ont financé 70 subventions, d'une durée moyenne de 1,96 année, en leur allouant en moyenne 34 060 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de subventions accordées a augmenté de 9,4 %, leur valeur annuelle moyenne est demeurée pratiquement la même, et leur durée moyenne a augmenté légèrement, soit de 2,6 %.

## Avantages pour les Canadiens

Aides par le Plan d'action économique du Canada, les IRSC ont contribué à renforcer l'économie en attirant, en formant et en retenant une main-d'œuvre hautement qualifiée. En moyenne, chaque subvention a entraîné la création de cinq postes rémunérés<sup>7</sup>, et 79 % des boursiers ont été engagés<sup>8</sup>. Les programmes des IRSC permettent en outre aux chercheurs d'obtenir les ressources à jour dont ils ont besoin pour livrer les résultats de recherche escomptés. Dans un milieu de recherche en santé qui s'oriente maintenant vers les domaines clinique et public, le travail des IRSC en éthique et en sécurité de la recherche contribuera à la solidité éthique des produits et des services de santé créés, et augmentera la confiance du public dans les améliorations apportées au système de santé.

## Analyse du rendement

Les résultats des activités de programmes montrent que le soutien fourni par les IRSC aux chercheurs hautement qualifiés a fait en sorte que des ressources de qualité soient à la disposition du milieu de recherche en santé au Canada. Les cibles liées aux dépenses et au nombre de demandes variaient de « presque entièrement atteinte » à « dépassée ». Les IRSC ont financé un large éventail de projets de recherche en santé (par thème et par institut) en mettant l'accent sur la recherche biomédicale, la recherche clinique, la recherche sur la santé des populations et les composantes sociale, culturelle et environnementale de la santé. Selon les évaluations et les appréciations des gestionnaires de programme, des chercheurs et des partenaires, les IRSC ont généralement atteint leurs cibles. Les évaluations de programme prévues dans les années à venir fourniront plus d'information à jour sur la façon d'améliorer les programmes ou de réallouer des fonds.

## Leçons apprises

Comme partie intégrante de la mise en œuvre de leur plan stratégique, les IRSC reconnaissent la nécessité de continuer à offrir un soutien durable aux stagiaires postdoctoraux et aux chercheurs en programmes, et de renforcer ce soutien. Par l'évaluation et la mise à jour régulières de leurs chercheurs, l'aide financière dont ils ont besoin pour accumuler les réussites dans leur carrière en recherche.

<sup>7</sup> Source : Sondage sur le système de rapport sur la recherche des IRSC, 2009.  
<sup>8</sup> Source : Sondage de carrière des IRSC auprès des anciens boursiers, 2009.



Résultats escomptés		
Recherche en santé réalisée de manière éthique grâce à des programmes de financement efficaces		
Indicateur de rendement	Cibles	Etat du rendement
Succès des programmes sur les QES financés par les IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces programmes et les degrés de satisfaction	1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.	1. Cible presque entièrement atteinte
	2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible	2. Cible entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
<p>1. Le programme n'a pas été évalué récemment. Cependant, les appréciations des gestionnaires, des chercheurs et des partenaires de ce programme sont positives.</p> <p>Le nombre de demandes admissibles au financement témoigne de l'efficacité d'un programme et de l'ampleur des travaux dans le domaine de recherche concerné. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 88,5 % du nombre de demandes susceptibles d'être financées, ayant reçu 49 demandes admissibles au financement, comparativement à 26 en 2008-2009.</p> <p>2. Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance des programmes et du degré de satisfaction. En 2009-2010, le nombre de demandes reçues aux IRSC a augmenté considérablement par rapport à 2008-2009, passant de 38 à 72. Plus précisément, 30,2 demandes ont été reçues par tranche de 1 million de dollars de financement offert, ce qui représente une augmentation de 12,9 demandes par tranche de 1 million par rapport à l'an dernier.</p>		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des dépenses globales pour la recherche sur des thèmes stratégiques relatifs à des questions éthiques, juridiques et sociales dans le contexte de la santé et de la recherche en santé	Cible de 0,2 % du budget total des subventions	Cible dépassée
Sommaire du rendement		
<p>En 2009-2010, 0,3 % du budget total des subventions a été consacré à la recherche sur les questions éthiques, juridiques et sociales, alors que la cible était de 0,2 %.</p>		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Soixante-dix pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible presque entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
<p>En 2009-2010, 63,3 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion inférieure à la cible de 70 %.</p>		

2. Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance des programmes et du degré de satisfaction. En 2009-2010, le nombre de demandes reçues ont été reçues par tranche de 1 million de dollars de financement offert, ce qui représente une augmentation de 5,2 demandes par tranche de 1 million par rapport à l'an dernier.

Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC.	Deux pour cent de tout le budget des subventions	Cible dépassée

Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 2,6 % du budget total des subventions a été consacré aux partenariats nationaux et internationaux, alors que la cible était de 2 %.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Soixante-cinq pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible presque entièrement atteinte

Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)	Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et par institut)	Cible entièrement atteinte

Sommaire du rendement		
Les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions	Cible presque entièrement atteinte

En 2009-2010, les IRSC ont financé 331 subventions, d'une durée moyenne de 2,58 années, en leur allouant en moyenne 72 207 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de projets financés a augmenté de 13,7 %, tandis que la valeur annuelle moyenne et la durée moyenne des subventions ont diminué de 5,7 % et de 9,7 %, respectivement.

Activité de programme 2.4 : Questions éthiques, juridiques et sociales					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
2,8 \$	2,9 \$	3,5 \$	8	8	—



Activité de programme 2.3 : Partenariats nationaux et internationaux					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Prévues	Réelles	Ecart
24,7 \$	24,9 \$	24,9 \$	6	6	-
Résultats escomptés					
Conception et mise en oeuvre de programmes nationaux et internationaux de recherche en santé; recherche accrue et plus pertinente par suite d'alliances et de partenariats solides					
Indicateur de rendement	Cibles		Etat du rendement		
Succès des programmes de recherche en partenariat IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces programmes et les degrés de satisfaction	1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.	1. Cible presque entièrement atteinte			
	2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible	2. Cible entièrement atteinte			
Sommaire du rendement					
Des évaluations du programme sont prévues pour l'exercice financier 2010-2011. Des rapports préliminaires des gestionnaires de programme, des chercheurs et des partenaires du Human Frontier Science Program (HFSP), du Programme de partenariats régionaux et du Programme de partenariat avec les petits organismes de santé sont positifs.					
Le nombre de demandes admissibles au financement témoigne de l'efficacité d'un programme et de l'ampleur des travaux dans le domaine de recherche concerné. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 196,6 % du nombre de demandes susceptibles d'être financées, ayant reçu 172 demandes admissibles au financement, comparativement à 58 en 2008-2009.					

Sommaire du rendement:		
Proportion de demandes admissibles au financement, reçues par les IRSC et financées	Quatre-vingt-dix pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible dépassée
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC	Cinq pour cent du budget total des subventions	Cible dépassée
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 91,7 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion supérieure à l'objectif de 90 %.		
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 6,4 % du budget total des subventions a été consacré aux collaborations et aux ressources en recherche, alors que la cible était de 5 %.		

Indicateur de rendement		Cibles	État du rendement
	1. Succès des ressources de recherche et des programmes de collaboration financés par les IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces ressources et programmes, les degrés de satisfaction et le caractère approprié des possibilités de financement pour des ressources de recherche.	1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.	1. Cible entièrement atteinte
	2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes présentées par dollar de financement disponible	2. Cible entièrement atteinte	2. Cible entièrement atteinte
Sommaire du rendement			
<p>1. Un comité d'examen international a examiné le Consortium de génomique structurale (CGS) afin d'évaluer les progrès qu'il a réalisés au cours de la phase II de ses activités et de vérifier le mérite scientifique de sa proposition de poursuivre ses travaux, et ainsi passer à la phase III. Le comité a unanimement reconnu la valeur du CGS pour ses percées en biologie structurale et ses efforts pour s'entourer des bons collaborateurs, ce qui a permis de produire des publications de grande qualité. Dans l'ensemble, les membres du comité se sont montrés très favorables aux projets du CGS liés à sa mission première, qui est centrée sur la biologie structurale, et se sont entendus pour dire que le CGS mérite d'être reconnu comme un modèle de rapprochement de l'industrie et des chercheurs universitaires.</p> <p>En ce qui concerne les autres ressources de recherche et programmes de collaboration, les observations des gestionnaires de programme, des chercheurs et des partenaires, comme le Centre canadien de rayonnement synchrotron, sont positives.</p> <p>Le nombre de demandes admissibles au financement témoigne de l'efficacité d'un programme et de l'ampleur des travaux dans le domaine de recherche concerné. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 60,6 % du nombre de demandes susceptibles d'être financées, ayant reçu 745 demandes admissibles au financement, comparativement à 464 en 2008-2009.</p> <p>2. Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance des programmes et du degré de satisfaction. En 2009-2010, les IRSC ont reçu 1 052 demandes, soit près du double du nombre de demandes reçues en 2008-2009, qui se chiffrait à 558. Plus précisément, 17,7 demandes ont été reçues par tranche de 1 million de dollars de financement offert, ce qui représente une augmentation de 7,7 demandes par tranche de 1 million par rapport à l'année précédente.</p>			
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement	Types de soutien par domaine de recherche en santé (par thème et par institut)
Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et par institut)		Cible entièrement atteinte	
Sommaire du rendement			
<p>En 2009-2010, les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.</p>			
Résultats escomptés			
Disponibilité de ressources appropriées qui assurent des moyens de recherche en santé adéquats.			



Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 30,4 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion nettement supérieure à la cible de 15 %.		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)	Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et par institut)	Cible entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions	Cible presque entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
Les IRSC ont financé 3 548 subventions, d'une durée moyenne de 3,34 années, en leur allouant en moyenne 52 864 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de projets financés a augmenté de 13,1 %, la valeur annuelle moyenne des subventions a diminué de 6,8 %, et la durée moyenne des subventions a diminué de 7,2 %.		

**Plan d'action économique du Canada**

Dans son budget de 2009, le Plan d'action économique du Canada (PAEC), le gouvernement fédéral a alloué des fonds de 14 millions de dollars aux IRSC pour élargir temporairement la sous-activité de programme 2.1.4, qui concerne le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC). Ce programme offre une aide financière aux meilleurs étudiants canadiens des cycles supérieurs afin d'assurer une relève fiable et hautement spécialisée pour répondre aux besoins de l'économie canadienne du savoir. En 2009-2010, les IRSC ont ajouté 200 bourses de doctorat, d'une valeur de 35 000 \$ chacune, et 400 bourses de maîtrise, d'une valeur individuelle de 17 500 \$, qui débuteront en 2010-2011. L'octroi de ces bourses aidera le Canada à prévenir l'exode de ses meilleurs chercheurs dans le domaine de la santé et contribuera indirectement au renouvellement et au soutien du corps professoral des universités canadiennes.

Activité de programme 2.2 : Collaboration et ressources en recherche					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Depenses prévues	Autorisations totales	Depenses réelles	Prevues	Réelles	Ecart
49,5 \$	47,9 \$	60,3 \$	12	14	-2
Résultats escomptés					
Disponibilité de ressources de recherche de haute qualité pour réaliser de la recherche en santé répondant à des critères d'excellence grâce à des programmes de financement efficaces					

Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC	Dix-neuf pour cent du budget total des subventions	Cible dépassée
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 20,2 % du budget total des subventions a été consacré directement aux chercheurs et aux stagiaires, alors que la cible était de 19 %.		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Quinze pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible dépassée

1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats, comme l'illustrent les exemples suivants :	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Selon une récente évaluation du Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC), le maintien des BESC et des programmes connexes est généralement souhaitable. Par ailleurs, cette évaluation contient des recommandations pour améliorer le programme. On y propose notamment de réduire l'écart des montants entre les BESC et les bourses doctorales ordinaires, d'augmenter la durée des bourses de maîtrise à deux ans, et des bourses de doctorat à quatre ans, de ne pas restreindre la mobilité internationale des étudiants et d'établir un plan de communication externe pour faire connaître les BESC en tant que bourses exceptionnelles.</li><li>• Une évaluation de l'Initiative stratégique pour la formation en recherche dans le domaine de la santé (ISFRS) a permis de constater que ce programme avait entraîné de bons résultats en ce qui a trait à l'acquisition d'expérience spécialisée par les stagiaires, à la productivité en début de carrière et aux perceptions à l'égard du milieu de formation et de l'expérience de stagiaire. De plus, le programme semblait faire augmenter le nombre de possibilités de formation en recherche pour les stagiaires dans le domaine des systèmes et des services de santé, ainsi que de la recherche clinique.</li></ul>	
Le nombre de demandes admissibles au financement témoigne de l'efficacité d'un programme et de la satisfaction éprouvée à son égard. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 4,7 % du nombre de demandes admissibles au financement, ayant reçu 3 736 demandes susceptibles d'être financées, comparativement à 3 568 en 2008-2009.	
2. Le nombre de demandes reçues dans le cadre de cette activité de programme est un indicateur de la connaissance des programmes et du degré de satisfaction. En 2009-2010, les IRSC ont reçu 4 075 demandes, soit une augmentation par rapport à l'année précédente, où 3 803 demandes avaient été reçues. Plus précisément, 21,7 % des demandes ont été reçues par tranche de 1 million de dollars de financement offert, soit une valeur à peu près identique à celle de 2008-2009.	

Indicateur de rendement	Cibles	Etat du rendement
Succès des programmes de formation et d'aide salariale financés par les IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces programmes, les degrés de satisfaction et la pertinence des possibilités de financement créées pour renforcer la capacité.	1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats. 2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes reçues par dollar de financement offert	1. Cible entièrement atteinte 2. Cible entièrement atteinte



Résultat stratégique n° 2 : Ressources humaines et capacités de recherche

Le deuxième résultat stratégique des IRSC est un milieu de recherche canadien solide et talentueux qui compte parmi les meilleurs et les plus novateurs et productifs du monde. Le financement des IRSC contribue à ce résultat en aidant les établissements canadiens à attirer et à retenir les meilleurs et les plus brillants chercheurs.

Résultat stratégique		Activités de programmes		Sous-activités de programmes	
2. Ressources humaines et capacités de recherche	2.1 Chercheurs et stagiaires	2.2 Collaboration et ressources en formation	2.3 Partenariats nationaux et internationaux	2.4 Questions éthiques, juridiques et sociales (QESJ)	2.1.1 Programmes d'appui salarial à la formation
					2.1.2 Programmes d'appui à la formation
2.1.5 Programmes stratégiques d'appui salarial	2.1.6 Programmes stratégiques d'appui à la formation	2.3.1 Subventions d'appui aux instituts	2.3.2 Programmes de partenariat	2.4.1 Bourses d'études supérieures du Canada	2.1.1 Programmes d'appui salarial à la formation
					2.1.2 Programmes d'appui à la formation
2.1.3 Subventions du programme de recherche du Canada	2.1.4 Bourses d'études supérieures du Canada	2.3.1 Subventions d'appui aux instituts	2.3.2 Programmes de partenariat	2.4.1 Bourses d'études supérieures du Canada	2.1.3 Subventions du programme de recherche du Canada
					2.1.4 Bourses d'études supérieures du Canada

Sommaire des activités de programmes

Parmi les principaux outils utilisés par les IRSC pour réunir des chercheurs qui se démarquent, citons les bourses salariales et de formation pour chercheurs et stagiaires, les Bourses d'études supérieures du Canada et les subventions des chaires de recherche du Canada pour chercheurs chevronnés. Les autres programmes visent à favoriser la collaboration, les partenariats et la recherche dans le domaine des questions éthiques, juridiques et sociales.

Activité de programme 2.1 : Chercheurs et stagiaires

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)					
Ressources humaines 2009-2010 (ETP)					
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
214,9 \$	214,6 \$	192,0 \$	50	44	6
Résultats oscomptes					
Un effectif de chercheurs et de stagiaires hautement qualifiés en matière de santé est disposé à réaliser des recherches répondant à des critères d'excellence dans des domaines représentant une force ou un besoin, grâce à des programmes de financement efficaces.					

Sommaire du rendement		
En 2009-2010, les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions	Cible presque entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, les IRSC ont financé 999 subventions, d'une durée moyenne de 2,44 années, en leur allouant en moyenne 122 421 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de projets financés a diminué de 7 %, la valeur annuelle moyenne des subventions a augmenté de plus de 5 %, et la durée moyenne des subventions a augmenté de 8 %.		

Avantages pour les Canadiens

Les IRSC investissent des sommes importantes dans la recherche en santé afin de créer de nouvelles connaissances qui peuvent servir à améliorer les politiques, les programmes et les services de santé, ainsi que l'utilisation des produits de santé. Les initiatives telles que l'Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement et l'Initiative de recherche en médecine régénératrice et nanomédecine fournissent de l'information sur les nouveaux problèmes de santé des populations, favorisent l'élaboration de techniques aidant à protéger les Canadiens de la maladie, améliorent la qualité de vie et réduisent les coûts de santé globaux. De plus, les IRSC contribuent à stimuler l'économie en encourageant le développement des compétences des individus et des établissements, ce qui permet aux Canadiens d'occuper des emplois de qualité.

Analyse du rendement

En 2009-2010, les activités de programmes Recherche ouverte et Recherche correspondant aux priorités stratégiques ont contribué aux progrès réalisés sur le plan des connaissances en santé au Canada, et à l'amélioration de la santé des Canadiens. Les IRSC ont soutenu la recherche correspondant au mandat de chacun des 13 instituts, la plus grande partie de leur soutien ayant été consacrée à la recherche biomédicale. Si l'on tient compte du nombre de demandes reçues, le milieu de la recherche était au fait des services et des programmes des IRSC, et en était satisfait. Les cibles liées aux dépenses et au nombre de demandes variaient de « presque entièrement atteinte » à « dépassée ». En revanche, nous savons que le milieu de la recherche n'est pas satisfait de la grande proportion de demandes jugées admissibles au financement qui ne peuvent être financées même si les dépenses réelles du Programme ouvert de subventions de fonctionnement ont dépassé les prévisions de 7,4 millions de dollars en raison de la qualité remarquable des demandes reçues au cours de l'année.

Leçons apprises

Pour remplir leur mandat, les IRSC doivent pouvoir compter sur l'excellence du système d'examen par les pairs. À la base, ce système repose sur des évaluations justes et rigoureuses. Toutefois, la croissance constante des programmes et du nombre de demandes met à rude épreuve les ressources du système d'examen par les pairs des IRSC. Dans leur nouveau plan stratégique quinquennal, les IRSC ont fait de l'examen par les pairs une priorité. Ainsi, l'organisme prend des mesures pour rationaliser et uniformiser leurs programmes et augmenter l'efficacité du processus d'examen par les pairs.

Sommaire du rendement		
1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats, comme l'illustrent les exemples suivants :	Indicateur de rendement	Cible
	Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC	Neuf pour cent du budget total des subventions
2. Le nombre de demandes admissibles au financement témoigne de l'efficacité d'un programme et de la capacité de recherche. En 2009-2010, les IRSC ont constaté une augmentation de 8,8 % du nombre de demandes admissibles au financement, ayant reçu 1 078 demandes susceptibles d'être financées, comparativement à 991 en 2008-2009.	Indicateur de rendement	Cible
	Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Cinquante-cinq pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 13,2 % du budget total des subventions a été consacré à la recherche correspondant aux priorités stratégiques, alors que la cible était de 9 %.	Indicateur de rendement	Cible
	Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Cible presque entièrement atteinte
Sommaire du rendement		
En 2009-2010, 54 % des demandes admissibles au financement ont été financées, ce qui correspond pour l'essentiel à la cible de 55 %.	Indicateur de rendement	Cible
	Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)	Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et par institut)



Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Diversité de la recherche financée (par thème et par institut)	Maintenir la diversité de l'aide à la recherche en santé (proportions par thème et par institut)	Cible entièrement atteinte
<b>Sommaire du rendement</b>		
En 2009-2010, les IRSC ont continué de financer tous les domaines de recherche en santé par thème, de même que par domaine de recherche propre aux instituts.		
Indicateur de rendement	Cible	État du rendement
Nombre total, valeur en argent et durée des subventions	Maintenir ou accroître le nombre, la valeur en argent et la durée des subventions	Cible entièrement atteinte
<b>Sommaire du rendement</b>		
En 2009-2010, les IRSC ont financé 4 015 subventions, d'une durée moyenne de 4,21 années, en leur allouant en moyenne 115 106 \$ annuellement. Comparativement aux chiffres de 2008-2009, le nombre de subventions et leur valeur en dollars sont demeurés pratiquement inchangés, tandis que leur durée moyenne a légèrement augmenté. Cette augmentation de la valeur globale des subventions explique la variance négative du nombre de demandes admissibles financées et la décision de réaffecter des fonds.		

<b>Activité de programme 1.2 : Recherche correspondant aux priorités stratégiques</b>					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
135,8 \$	139,2 \$	128,4 \$	29	29	—
<b>Résultats accomplis</b>					
Recherche en santé répondant à des critères d'excellence pour donner suite à des priorités de recherche, au moyen de programmes de financement efficaces.					
Indicateur de rendement	Cible		État du rendement		
Succès des programmes de recherche des IRSC, y compris les résultats, la connaissance de ces programmes, les degrés de satisfaction et le caractère approprié des priorités	1. Les programmes évalués s'avèrent efficaces et produisent des résultats.	2. Maintenir ou accroître le nombre de demandes reçues par dollar de financement offert	1. Cible entièrement atteinte	2. Cible entièrement atteinte	



<sup>6</sup> Remarque : Les demandes admissibles au financement sont les demandes qui sont conformes aux normes exigentes d'excellence scientifique et que les pairs examinateurs ont recommandées pour recevoir du financement.

Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des dépenses globales sur le budget des subventions des IRSC	Quarante-cinq pour cent du budget total des subventions	Cible dépassée
Etat de 45 %.		
En 2009-2010, 49,7 % du budget total des subventions a été consacré à la recherche ouverte, alors que la cible était de 45 %.		
Sommaire du rendement		
Indicateur de rendement	Cible	Etat du rendement
Proportion des demandes admissibles au financement qui sont financées	Trente pour cent des demandes admissibles au financement sont financées.	Cible presque entièrement atteinte
En 2009-2010, 27,3 % des demandes admissibles au financement ont été financées, soit une proportion légèrement inférieure à la cible de 30 %.		

## SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

### Résultat stratégique n° 1 : Avancement des connaissances dans le domaine de la santé

Les IRSC financent des recherches susceptibles de générer des connaissances qui permettront d'améliorer la santé humaine ou le système de santé. Par exemple, ces connaissances peuvent porter sur les causes d'une maladie, une nouvelle mesure préventive ou l'amélioration d'un traitement. Les IRSC ont recours à un processus rigoureux appelé « examen par les pairs » pour déterminer quels projets seront financés. Selon les programmes, les projets sont évalués sur le plan de leur excellence scientifique, de leur originalité, de leur impact potentiel et de leur pertinence par rapport aux priorités de la recherche en santé.

Résultat stratégique	Activités de programme	Sous-activités de programme
1. Avancement des connaissances dans le domaine de la santé	1.1 Recherche ouverte	1.1.1 Programmes de subventions de fondement 1.1.2 Essais contrôlés randomisés 1.1.3 Programmes de subventions d'équipe
	1.2 Recherche correspondant aux priorités stratégiques	1.2.1 Programmes de subventions de fondement 1.2.2 Grandes initiatives stratégiques 1.2.3 Initiatives de recherche sur la VIH/sida 1.2.4 Initiatives de recherche sur la capacité d'intervention en cas de pandémie 1.2.5 Initiative sur les médicaments orphelins pour le traitement des maladies rares 1.2.6 Initiative de traitement de la stratégie nationale antidrogue

### Sommaire des activités de programmes

La recherche ouverte vise à faire progresser les connaissances en santé au moyen de concours « ouverts » conçus pour soutenir les meilleures idées des meilleurs chercheurs canadiens. Ce programme est orienté par les chercheurs et offre du financement dans tous les domaines de la santé. Quant au programme de recherche correspondant aux priorités stratégiques, il fournit du financement pour des recherches ciblant des domaines critiques et prioritaires.

Activité de programme 1.1 : Recherche ouverte					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
455,8 \$	455,6 \$	473,8 \$	113	108	5
Résultats escomptés					
Recherche en santé qui répond à des critères d'excellence et qui est reprise au moyen de programmes de financement efficaces pour donner suite aux idées des meilleurs chercheurs					

Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Postes votés ou législatifs (L)	Libelle tronqué du poste vote ou législatif	Depenses réelles en 2007-2008	Depenses réelles en 2008-2009	Budget principal 2009-2010	Depenses réelles en 2009-2010
20	Depenses de fonctionnement	42,8 \$	47,2 \$	43,2 \$	48,9 \$
25	Subventions	926,7 \$	916,9 \$	876,7 \$	929,1 \$
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,6 \$	5,3 \$	4,4 \$	5,7 \$
Total		974,1 \$	969,4 \$	924,3 \$	983,7 \$

En 2009-2010, les dépenses réelles ont dépassé le budget principal des dépenses de 59,4 millions de dollars, en raison surtout de fonds destinés aux IRSQ qui ont été annoncés dans le budget de 2008 et celui de 2009, mais qui n'ont pas été inclus dans le budget principal des dépenses de 2009-2010 pour une question de délais.

Dans son budget de 2008, le gouvernement avait accordé aux IRSQ une augmentation permanente de leur budget de base de 34 millions de dollars. Dans son budget de 2009, le gouvernement fédéral a annoncé l'élargissement temporaire du Programme de BESC. Cet élargissement du programme de BESC a permis aux IRSQ de consacrer 14 millions de dollars de plus aux bourses d'études supérieures du Canada en 2009-2010. Les fonds approuvés pour les IRSQ dans les budgets de 2008 et 2009 ont été versés en totalité au cours de l'année financière 2009-2010.

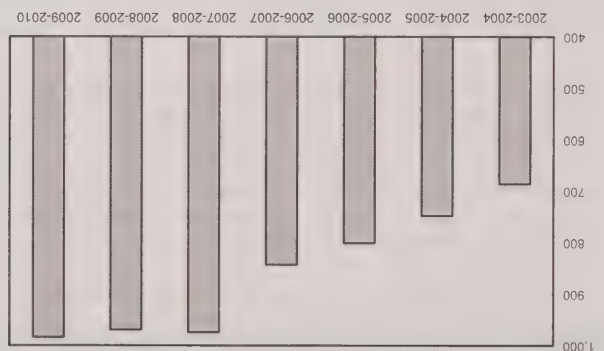
Plusieurs nouveaux programmes lancés au cours des dernières années ont contribué à l'augmentation des dépenses des IRSQ en 2009-2010. Le financement de nouveaux programmes, comme le programme du Réseau sur l'innocuité et l'efficacité des médicaments (2,1 millions de dollars) et le programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (1,7 million), a été approuvé dans le budget supplémentaire des dépenses de 2009-2010 (puisque'il n'a pas été inclus dans le budget principal). Le financement d'une deuxième série de subventions du programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche totalisant 4,4 millions a également été approuvé dans le cadre du budget supplémentaire des dépenses de 2009-2010.

De plus, le budget supplémentaire des dépenses de 2009-2010 comprend des transferts de fonds provenant d'autres ministères (et d'autres ajustements techniques) qui totalisent une somme nette et approximative de 3,2 millions de dollars. Les IRSQ s'associent souvent à des organismes et ministères fédéraux (p. ex. l'Agence de la santé publique du Canada et Santé Canada), car ils reconnaissent que l'efficacité de la recherche en santé dépend de l'effort collectif des nombreuses personnes et organisations résolues à améliorer la santé des Canadiens et à bâtir un système de santé solide.



## Profil des dépenses

Dépenses réelles des IRSC depuis 2003-2004 (en millions de dollars)<sup>5</sup>



Les dépenses des IRSC sont passées de 686,2 millions de dollars en 2003-2004 à 983,7 millions en 2009-2010, ce qui représente une augmentation de 297,5 millions (ou 43 %) au cours des six dernières années financières. Toutefois, comme le montre le tableau ci-dessus, les dépenses des IRSC sont demeurées assez constantes depuis 2007-2008. Les IRSC prévoient une augmentation des dépenses d'environ 2,0 % en 2010-2011.

### Plan d'action économique du Canada

Dans son budget de 2009, le Plan d'action économique du Canada, le gouvernement du Canada a accordé aux IRSC un financement temporaire afin de prolonger temporairement le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC), dans le cadre duquel on accorde un soutien financier aux meilleurs étudiants admissibles qui poursuivent un programme d'études à la maîtrise ou au doctorat dans une université canadienne. Le budget de 2009 poursuit sur la lancée des budgets précédents en injectant 14 millions de dollars supplémentaires, permettant ainsi l'ajout de 200 bourses de doctorat, d'une valeur de 35 000 \$ chacune, et de 400 bourses de maîtrise, d'une valeur individuelle de 17 500 \$.

Le Programme de BESC correspond à la sous-activité de programme 2.1.4 de l'activité de programme 2.1, Chercheurs et stagiaires, dans l'architecture des activités de programmes des IRSC. La section II du présent rapport comporte de plus amples renseignements sur le Programme de BESC.



## Analyse des risques

Les IRSC adoptent une approche proactive pour déterminer, évaluer et gérer les risques qui appartiennent aux grandes catégories des risques stratégiques, opérationnels et organisationnels. En 2009-2010, les IRSC ont mis l'accent sur la gestion des risques énoncés dans leur profil de risque organisationnel et sur l'attention soutenue nécessaire pour repérer et réduire rapidement tout risque apparaissant dans leur milieu.

Parmi les principaux risques que comporte l'engagement des IRSC à améliorer la santé des Canadiens par la création de nouvelles connaissances, notons le fait que la recherche en santé exige du temps et requiert souvent un investissement soutenu et prolongé pour donner les résultats escomptés. De plus, les IRSC doivent pouvoir offrir des possibilités de financement pour de nouveaux projets novateurs tout en maintenant le financement déjà approuvé pour les projets existants. Pour relever ce défi, les IRSC ont recours à un modèle d'investissement afin de mieux prévoir l'impact des décisions relatives au financement et d'assurer la stabilité relative du nombre et de la proportion de demandes financées au fil du temps.

Le maintien d'un équilibre approprié entre la recherche stratégique (ciblée) et la recherche proposée par les chercheurs (ouverte) est également essentiel au succès de la recherche en santé. Sans les mesures réglementaires adéquates, les IRSC risquent de manquer l'occasion d'explorer de nouveaux secteurs d'innovation en santé ou de financer des projets de recherche portant sur des problèmes de santé émergents ou cruciaux. Les IRSC ont fait en sorte que leur conseil d'administration maintienne l'équilibre nécessaire. Au cours de l'année 2009-2010, les membres du conseil d'administration se sont réunis à de nombreuses reprises pour discuter du budget des IRSC et de la meilleure façon, du point de vue stratégique, de consacrer une partie des subventions disponibles à des priorités et à des programmes précis. Les IRSC ont également mobilisé un comité de gestion, dirigé par leur président, dont le mandat consiste à examiner les résultats de tous les concours de subventions et de bourses, ainsi que la proportion de fonds consacrés aux différents concours, afin de s'assurer que les IRSC respectent leur double objectif d'équilibre et d'excellence scientifique.

Les IRSC appuient la création de nouvelles connaissances et leur utilisation en vue de fournir des produits et des services de santé efficaces. Toutefois, ils font face au risque de ne pas pouvoir soutenir dans une mesure suffisante la synthèse, la dissémination, l'échange et l'application éthique des connaissances pour réaliser de façon optimale le volet d'application des connaissances de leur mandat. Le cas échéant, ils ne profiteraient pas des avantages de l'application des connaissances, notamment l'amélioration de la santé des Canadiens, l'amélioration des produits et des services de santé, et la croissance économique. Pour relever ce défi, les IRSC ont entrepris, en 2009-2010, la préparation d'une stratégie d'application des connaissances comportant des objectifs, des mesures à prendre et des indicateurs de rendement. Par cette stratégie, on encourage les chercheurs à faire la synthèse de leurs résultats et à les diffuser, ainsi qu'à travailler directement avec les utilisateurs des connaissances pour trouver des solutions novatrices. Les récents changements organisationnels ont également aidé les IRSC à adopter un rôle de facilitateur afin de promouvoir la synthèse et la dissémination de résultats de recherche précis.

Enfin, les IRSC doivent utiliser de façon optimale leur budget de fonctionnement et leur personnel s'ils veulent obtenir les résultats stratégiques escomptés. Grâce à leur remaniement organisationnel, les IRSC profitent mieux de leurs ressources et fournissent le leadership nécessaire pour bien mettre en œuvre les orientations de leur plan stratégique. En 2009-2010, les IRSC ont élaboré et lancé un nouveau processus intégré de planification opérationnelle et d'établissement du budget. Ce processus exige des gestionnaires qu'ils planifient leurs activités et qu'ils définissent leurs besoins ou difficultés en matière de ressources chaque année. Les gestionnaires doivent en outre examiner l'état d'avancement de leurs plans régulièrement.

Liens avec les résultats stratégiques	État	Type	Priorités opérationnelles	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ réponse rapide pour lutter contre la pandémie de grippe H1N1 et trouver une solution à la pénurie mondiale d'isotopes médicaux</li> <li>◆ Achèvement d'une version provisoire de la Stratégie internationale de recherche concertée sur la maladie d'Alzheimer et signature d'un partenariat entre la France, le Québec et le Canada pour le financement de la recherche sur le dépistage précoce et le traitement de la maladie d'Alzheimer</li> </ul>		<p><b>Orientation</b> <b>Stratégie n° 3</b></p> <p>Profiter plus rapidement des avantages de la recherche pour la santé et l'économie</p>	Continue
Application des connaissances et commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Lancement du programme d'échange « Meilleurs cerveaux » pour aider les autorités sanitaires provinciales à intégrer les résultats de recherche aux politiques qui ont une incidence sur la santé et le système de santé, et lancement de l'initiative « Des preuves à volonté » pour produire en temps opportun des résultats de recherche accessibles et de grande qualité qui intéressent les décideurs provinciaux et territoriaux et qui peuvent leur servir immédiatement</li> <li>◆ Tenue d'une réunion de sous-ministres avec les dirigeants des IRSC et des lauréats du prix Nobel pour discuter du processus de la recherche, de la science et de la société</li> <li>◆ Révision et promotion de programmes de commercialisation et de partenariat avec l'industrie (« Démonstration des principes », « Recherche en collaboration avec l'industrie »)</li> <li>◆ Elaboration et adoption du Cadre d'engagement des citoyens des IRSC, ainsi que du guide et du plan de mise en œuvre connexes</li> <li>◆ Tenue de plus de 125 cafés scientifiques, qui ont permis au grand public d'en savoir plus sur des questions de santé d'intérêt général</li> <li>◆ Mise en œuvre d'une politique de libre accès, ce qui inclut l'établissement de PubMed Central Canada. Cette politique augmentera l'accès aux données et aux articles issus de la recherche et améliorera la capacité des chercheurs canadiens et étrangers à utiliser et à mettre à profit les connaissances nécessaires pour remédier à d'importants problèmes de santé</li> </ul>	Entièrement atteinte	<p><b>Orientation</b> <b>Stratégie n° 4</b></p> <p>Favoriser l'excellence organisationnelle, promouvoir l'éthique et démontrer l'impact</p>	Continue
	Tous	Entièrement atteinte		<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Lancement du plan stratégique quinquennal des IRSC intitulé <i>L'innovation au service de la santé</i></li> <li>◆ Désignation des IRSC comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada</li> <li>◆ Définition des pratiques exemplaires afin que la recherche auprès des enfants et des adolescents est réalisée de façon conforme à l'éthique</li> <li>◆ Réalisation de deux évaluations de programmes interorganismes dirigées par les IRSC</li> <li>◆ Début de la planification pour le deuxième examen international des IRSC.</li> </ul>

**Dépenses réelles**  
Les dépenses réelles associées à ce résultat stratégique sont légèrement inférieures aux dépenses prévues pour 2009-2010.

## Contribution des priorités aux résultats stratégiques

En 2009, les IRSC ont lancé leur nouveau plan stratégique quinquennal, intitulé *L'innovation au service de la santé*, qui jette de solides bases et fournit un cadre adéquat pour la gestion efficace de priorités et de décisions stratégiques cruciales. Ce plan stratégique permet d'orienter et d'uniformiser les efforts de recherche, d'application des connaissances et de commercialisation liés aux priorités dans le domaine de la santé. Le tableau ci-dessous présente une mise à jour des priorités de fonctionnement et de gestion énoncées dans le RPP de 2009-2010, qui reflète la formulation employée dans le plan stratégique. Le tableau présente également l'état de chaque priorité. Le plan stratégique est assorti d'un plan de mise en œuvre de trois ans. Ce dernier sera révisé et publié chaque année.

Priorités opérationnelles	Type	État	Liens avec les résultats stratégiques
<b>Orientation stratégique n° 1</b> Investir dans l'excellence pour une recherche de calibre mondial	Continue	Entièrement atteinte	Avancement des connaissances dans le domaine de la santé et Ressources humaines et capacités de recherche
<b>Orientation stratégique n° 2</b> S'attaquer aux priorités de la recherche sur la santé et le système de santé	Continue	Entièrement atteinte	Tous



3. Bien qu'il importe de noter que la recherche en santé financée par les IRSC pourrait mener à une meilleure santé de la population canadienne, nous n'attribuons pas les résultats ci-dessous aux IRSC. Bon nombre d'études internationales montrent qu'il existe de multiples façons de déterminer la qualité de vie et l'état de santé général des Canadiens. Selon ces études :
  - Le Canada est passé du 3<sup>e</sup> au 4<sup>e</sup> rang du classement mondial selon l'indice du développement humain, qui tient compte de l'espérance de vie, de la littératie, du niveau de scolarisation et du PIB par habitant.
  - Le Canada s'est maintenu parmi les cinq premiers pays du G-7 pour ce qui est de l'espérance de vie.
  - En 2009-2010, le Canada a chuté de deux positions pour ainsi se retrouver au 25<sup>e</sup> rang sur 34 pays du classement selon l'Euro-Canada Health Consumer Index, un indice réunissant des mesures relatives aux droits des patients et des renseignements qui leur sont fournis, au temps d'attente pour différents traitements, aux résultats cliniques et à l'accessibilité des produits pharmaceutiques.

Sommaire financier : résultat stratégique n° 3 (en millions de dollars)

Activités de programmes	Dépenses réelles en 2008-2009	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	2009-2010 <sup>4</sup>	
						Conformité aux résultats du	Canada
3.1 Application des connaissances issues de la recherche en santé	41,5 \$	40,2 \$	44,1 \$	44,0 \$	45,8 \$	Des Canadiens en santé	
3.2 Commercialisation de la recherche en santé	28,5 \$	26,1 \$	32,0 \$	32,2 \$	29,2 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	
<b>Total</b>	<b>70,0 \$</b>	<b>66,3 \$</b>	<b>76,1 \$</b>	<b>76,2 \$</b>	<b>75,0 \$</b>		

Autorisations totales

Les autorisations totales ont augmenté de 9,9 millions de dollars par rapport au budget principal des dépenses de 2009-2010. Cette augmentation est principalement due à l'approbation de nouveaux fonds (4,4 millions de dollars) pour la seconde phase du programme des Centres d'excellence en commercialisation et en recherche (CECR) et à un financement de 1,7 million de dollars pour le tout nouveau programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par l'entreprise (RCE-E). Ces deux programmes, qui relèvent de l'activité de programme Commercialisation de la recherche en santé dans le présent rapport, visent à mobiliser les chercheurs de talent dans les secteurs universitaire, privé, public et bénévole, et à appliquer ce talent à l'expansion de l'économie et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. Ces programmes cadrent également avec la stratégie des sciences et de la technologie (S et T) du gouvernement intitulée *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, qui fournit le cadre de la politique canadienne en matière de S et T et procure au Canada un avantage entrepreneurial, un avantage du savoir et un avantage humain.

L'augmentation des autorisations est également due à l'ajout de 34 millions de dollars au budget de base des IRSC annoncée dans le cadre du budget de 2008. Les IRSC ont consacré 3,8 millions de dollars de cet ajout à différentes activités d'application des connaissances et de commercialisation afin d'exploiter ces connaissances pour la création de nouveaux produits, services et soins de santé au profit des Canadiens.

<sup>4</sup> À partir du cycle budgétaire 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont affichées séparément des autres activités de programmes; elles ne sont plus distribuées parmi les autres activités de programmes, comme c'était le cas dans le budget principal précédent. Ce changement a une incidence sur la comparabilité des données sur les dépenses par activité de programme entre les années financières. Les IRSC évaluent à deux millions de dollars les dépenses effectuées pour les services internes associées au résultat stratégique n° 3 en 2008-2009. Ce montant est comparable au montant dépense pour ce résultat stratégique en 2009-2010.



# Résultat stratégique n° 3 : Application des connaissances et commercialisation, programmes et les politiques qui contribuent à améliorer les services et produits de santé, le système de soins de santé et la santé de la population canadienne.

Indicateurs de rendement		Cibles
1.	Changements dans les pratiques, les programmes ou les politiques de santé, guidés par la recherche financée par les IRSC, améliorations au chapitre de la prestation des services ou la santé, guidées par la recherche financée par les IRSC	Preuves empiriques de changements dans les pratiques, les programmes et les politiques de santé, la prestation des services de santé ou la santé, découlant du travail des chercheurs financés par les IRSC
2.	Activité commerciale – produits (P), entreprises et emplois créés grâce à des projets financés par les IRSC	Preuves empiriques d'activité commerciale résultant du travail des chercheurs financés par les IRSC
3.	Changements au chapitre de la santé et de la qualité de vie des Canadiens dans les domaines financés par les IRSC	Maintenir ou améliorer le rang international du Canada pour ce qui est de la qualité de vie

## Rendement 2009-2010

1. Selon certaines sources, dont les rapports des instituts, la recherche financée par les IRSC a eu une incidence positive sur les pratiques, les programmes, les politiques et la prestation des services de santé, par exemple :

- On a mobilisé 25 physiothérapeutes afin qu'ils agissent comme courtiers du savoir auprès de leurs collègues de partout au Canada pour les aider à s'occuper des enfants aux prises avec un handicap physique. Ces courtiers du savoir ont fait accroître le nombre de cliniciens et de fournisseurs de soins de santé qui appliquent des mesures précises fondées sur des données probantes et ont permis d'enchir les connaissances de ceux-ci. Ces changements étaient toujours manifestes 12 mois plus tard. Ce projet a démontré l'efficacité des courtiers du savoir dans une stratégie d'application des connaissances.

- Une proportion importante des gens qui consultent pour un problème de toxicomanie ont également un problème de santé mentale. Le Dr Brian Rush, chercheur financé par les IRSC au Centre de toxicomanie et de santé mentale de Toronto, a élaboré un protocole pour dépister les problèmes de santé mentale. Avec son équipe, il met actuellement son protocole à l'essai dans le cadre d'un projet pilote mené dans quatre centres de traitement de la toxicomanie de l'Ontario. Si ces essais s'avèrent concluants, on offrira ce protocole de soins dans d'autres centres de traitement afin de créer une « communauté de praticiens » à la grandeur du Canada.

2. Selon certaines sources, dont les rapports des instituts, la recherche financée par les IRSC a suscité une importante activité commerciale. Par exemple :

- Le Dr Geoff Fennie a conçu un dispositif portatif qui indique aux membres du personnel médical où et quand ils doivent se laver les mains, et qui enregistre leur intervention aux fins de téléchargement et d'examen. Andrew Hart, un partenaire de l'industrie, affirme que le potentiel de commercialisation d'un système qui permettrait de réduire la transmission d'infections dans les hôpitaux est énorme. Le Dr Fennie est en voie d'obtenir un brevet pour cette technologie sophistiquée et vient d'entreprendre un essai clinique financé par les IRSC visant à réduire les taux d'infection dans les hôpitaux.

- Les cellules renferment la clé du fonctionnement de l'organisme et de la naissance et du développement des maladies. Le Dr Albert Stelow et son collègue, le Dr John Pezacki, ont mis à profit une aide financière offerte par les IRSC afin de trouver un meilleur moyen pour voir l'intérieur des cellules. Ainsi, un important fabricant d'appareils optiques a commencé à vendre le premier microscope à diffusion Raman anti-Stokes cohérente (DRASC) commercialisé au monde, instrument qui exploite cette technologie pensée au Canada.

À partir du cycle budgétaire 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont affichées séparément des autres activités de programmes, elles ne sont plus distribuées parmi les autres activités de programmes, comme c'était le cas dans le budget principal précédent. Ce changement a une incidence sur la comparabilité des données sur les ETP et les dépenses par activité de programme entre les années financières. Les IRSC évaluent à 7,7 millions de dollars les dépenses effectives pour les services internes, associées au résultat stratégique n° 2 en 2008-2009. Ce montant est comparable au montant dépensé pour ce résultat stratégique en 2009-2010.

Conformément à la stratégie de financement de subventions et bourses en fin d'année, les IRSC examinent tous les programmes et initiatives afin de confirmer les fonds excédentaires prévus en fin d'exercice. En 2009-2010, on prévoyait que le Programme des chaires de recherche du Canada et le Programme des bourses d'études supérieures du Canada auraient des fonds excédentaires. Ces fonds ont été appliqués à la stratégie de financement en fin d'année, procurant ainsi des fonds supplémentaires pour de nouvelles subventions de fonctionnement et des subventions additionnelles d'un an.

### Dépenses réelles

Les dépenses réelles sont inférieures aux autorisations totales en raison de la réaffectation de fonds au résultat stratégique Avancement des connaissances dans le domaine de la santé en cours d'année, plus précisément à l'activité de programme Recherche ouverte des IRSC.

### Autorisations totales

Les autorisations ont augmenté de 14,8 millions de dollars par rapport au budget principal des dépenses de 2009-2010. Cette hausse s'explique par l'augmentation temporaire du financement de 14 millions de dollars annoncée dans le budget de 2009 pour le Programme de bourses d'études supérieures du Canada (BESC) aux IRSC.

Activités de programmes	Dépenses réelles en 2008-2009	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Conformité aux résultats du gouvernement du Canada
2.1 Chercheurs et stagiaires	188,9 \$	199,7 \$	214,9 \$	214,6 \$	192,0 \$	Une économie axée sur l'innovation et le savoir
2.2 Collaboration et ressources en recherche	58,9 \$	48,5 \$	49,5 \$	47,9 \$	60,3 \$	Des Canadiens en santé
2.3 Partenariats nationaux et internationaux	23,7 \$	24,5 \$	24,7 \$	24,9 \$	24,9 \$	
2.4 Questions éthiques, juridiques et sociales	2,4 \$	2,8 \$	2,8 \$	2,9 \$	3,5 \$	
<b>Total</b>	<b>273,9 \$</b>	<b>275,5 \$</b>	<b>291,9 \$</b>	<b>290,3 \$</b>	<b>280,7 \$</b>	

### Sommaire financier : résultat stratégique n° 2 (en millions de dollars)

- Le nombre et la diversité des chercheurs financés par les IRSC ont augmenté dans tous les domaines de recherche, pour tous les instituts et pour de nombreux types de recherche différents.
- D'après l'enquête d'évaluation du programme de subventions dans le cadre d'un concours ouvert des IRSC, réalisée en 2009, environ 91 % des chercheurs financés par les IRSC disent avoir eu accès à des ressources suffisantes pour mener leurs recherches.



Résultat stratégique n° 2 : Ressources humaines et capacités de recherche. Un milieu de recherche solide et talentueux capable d'entreprendre des travaux de recherche en santé.	
Indicateurs de rendement	
Cibles	
1. Nombre et types de titulaires de doctorat par année au Canada comparativement aux autres pays	Maintenir ou améliorer le rang international
2. Nombre de titulaires d'un doctorat menant des recherches en santé au Canada grâce à une bourse postdoctorale	Maintenir ou accroître le nombre de boursiers postdoctoraux dans le domaine de la recherche en santé
3. Nombre et domaines des chercheurs financés	Maintenir le nombre et la diversité des chercheurs financés
4. Évaluation par les chercheurs du caractère satisfaisant et suffisant des ressources en recherche (infrastructure, ressources, matériel, logiciels, personnes)	Soixante-dix pour cent ou plus des chercheurs considèrent les ressources comme suffisantes
Rendement 2009-2010	
1. Selon les données les plus récentes du Conference Board du Canada, le nombre de titulaires d'un doctorat au Canada augmente lentement : il est passé, par tranche de 100 000 habitants (âgés de 25 à 29 ans), de 177 à 210 en six ans. Malgré cette augmentation, le Canada s'est classé avant-dernier en 1998, et dernier de 2005 à 2007 par rapport aux autres pays de l'OCDE pour ce qui est du nombre de doctorats décernés.	
2. Le nombre de titulaires d'un doctorat qui mènent des recherches grâce à une bourse postdoctorale constitue un indicateur de la capacité de recherche future en santé. En 2007-2008, la seule année pour laquelle les IRSC possèdent des données à ce sujet, 2 981 titulaires d'un doctorat détenaient une bourse postdoctorale en sciences de la santé <sup>2</sup> . Faute de ressources, les IRSC n'ont pu recueillir des données sur tous les paramètres énoncés à l'origine pour l'indicateur de rendement « Pourcentage de postdoctorants au Canada prévoyant profiter d'une bourse postdoctorale ou d'une bourse de chercheur associé, ou travailler en sciences de la santé ou en sciences de la vie » du <i>Rapport sur les plans et les priorités</i> (RPP) de 2009-2010. Toutefois, les IRSC sont résolus à renforcer la capacité de recherche en santé et ont soutenu un plus grand nombre de chercheurs et de stagiaires, passant de 13 021 en 2008-2009 à 13 695 en 2009-2010.	

**Autorisations totales**

Les autorisations totales ont augmenté de 3,1 millions durant l'exercice, surtout en raison de l'augmentation de 34 millions de dollars accordée aux IRSC dans le budget de 2008, dont une portion importante a été consacrée aux deux activités de programmes de ce résultat stratégique pour des recherches ciblant les priorités des Canadiens en matière de santé. La plus grande partie de ces fonds a été allouée à des domaines de recherche prioritaires stratégiques, notamment : la prochaine étape de l'Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement des IRSC, l'entrée en vigueur d'un partenariat unique en son genre avec la Californie pour mener des recherches sur les cellules souches cancéreuses, la salubrité de l'eau et des aliments dans les communautés du Nord et les communautés autochtones, l'obésité infantile et l'effet des contaminants environnementaux sur la santé. Ces domaines de recherche cadrent tous avec la recherche prioritaire stratégique. Par ailleurs, on a alloué des fonds supplémentaires à l'activité de programme « Recherche ouverte » afin de s'assurer que les IRSC continuent de promouvoir l'excellence scientifique parmi sa vaste communauté de chercheurs.

**Dépenses réelles**

Les dépenses réelles associées à ce résultat stratégique dépassent les autorisations totales, ce qui s'explique en grande partie par la réaffectation de fonds du résultat stratégique n° 2, « Ressources humaines et capacités de recherche » à l'activité de programme « Recherche ouverte ».

À partir du cycle budgétaire 2009-2010, les ressources de l'activité Services internes sont affichées séparément des autres activités de programme, elles ne sont plus distribuées parmi les autres activités de programme, comme c'était le cas dans le budget principal précédent. Ce changement a une incidence sur la comparabilité des données sur les ETP et les dépenses par activité de programme entre les années financières. Les IRSC évaluent à 16 millions de dollars les dépenses effectuées pour les services internes associées au résultat stratégique n° 1 en 2008-2009. Ce montant est comparable au montant dépensé pour ce résultat stratégique en 2009-2010.

## Sommaire financier : résultat stratégique n° 1 (en millions de dollars)

Conformité aux résultats du gouvernement du Canada	Dépenses réelles	2009-2010 <sup>1</sup>				Total
		Autorisations totales	Dépenses prévues	Budget principal	Dépenses 2008-2009 réelles en	
1.1 Recherche ouverte	473,8 \$	455,6 \$	455,8 \$	449,7 \$	493,9 \$	1.1 Recherche ouverte
1.2 Recherche correspondant aux priorités stratégiques	128,4 \$	139,2 \$	135,8 \$	112,0 \$	131,6 \$	1.2 Recherche correspondant aux priorités stratégiques
Une économie axée sur l'innovation et le savoir						
						602,2 \$

4. Le Canada s'est maintenu au 10<sup>e</sup> rang pour le nombre de publications internationales de recherche en santé par milliard de dollars de PIB. Toutefois, selon les données les plus récentes, le facteur de citation relatif moyen (FCRM) pour la recherche en santé est passé de 1,34 en 2007 à 1,43 en 2008, soit une valeur nettement supérieure à la moyenne mondiale de 1,0. Bien que le FCRM du Canada s'est amélioré entre 2007 et 2008, le pays demeure au 7<sup>e</sup> rang dans le monde pour ce qui est de la recherche médicale.
3. En 2009-2010, les IRSC ont collaboré activement avec 234 partenaires nationaux et internationaux pour soutenir la recherche portant sur des questions de santé pertinentes, ce qui a apporté une contribution supplémentaire de 118 millions de dollars à la recherche. Par rapport à 2008-2009, les IRSC ont légèrement augmenté leur montant total de fonds supplémentaires fournis par les partenaires, soit de 5,9 %. Grâce à cette collaboration, les IRSC exercent une influence sur les programmes de recherche de leurs nombreux partenaires et sentent l'influence de ceux-ci.
- Le Dr Geoffrey Fong, chercheur financé par les IRSC, est à la tête d'une collaboration internationale, le Projet international d'évaluation de la lutte antitabac, qui fait désormais autorité à l'échelle de la planète en matière d'efficacité des politiques de lutte antitabac. L'équipe du Dr Fong a découvert que les avertissements illustrés sur les emballages de cigarettes perdent de leur effet dissuasif au fil du temps, ce qui laisse croire que les mesures de lutte antitabac doivent être continuellement intensifiées pour demeurer efficaces. Certains pays, dont l'Irlande, la France, la Malaisie, le Royaume-Uni et la Chine, ont modelé leur politique de lutte antitabac d'après les résultats obtenus dans le cadre de ce projet.
  - Dans le cadre de l'Étude longitudinale canadienne sur le vieillissement, on suivra 50 000 Canadiens âgés de 45 à 85 ans pendant les 20 prochaines années afin de recueillir des données sur l'incidence de facteurs physiques, sociaux et économiques sur la santé au cours du vieillissement. Cette étude vise à trouver de meilleurs moyens de prévenir la maladie et d'améliorer les services de santé, à obtenir de nouvelles connaissances sur la façon dont les facteurs cliniques, psychosociaux et sociétaux peuvent contribuer au vieillissement en santé, et à appliquer rapidement les résultats de recherche aux politiques, aux pratiques et aux programmes destinés à aider les personnes âgées au Canada.
  - Le Dr Geoffrey Fong, chercheur financé par les IRSC, est à la tête d'une collaboration internationale, le Projet international d'évaluation de la lutte antitabac, qui fait désormais autorité à l'échelle de la planète en matière d'efficacité des politiques de lutte antitabac. L'équipe du Dr Fong a découvert que les avertissements illustrés sur les emballages de cigarettes perdent de leur effet dissuasif au fil du temps, ce qui laisse croire que les mesures de lutte antitabac doivent être continuellement intensifiées pour demeurer efficaces. Certains pays, dont l'Irlande, la France, la Malaisie, le Royaume-Uni et la Chine, ont modelé leur politique de lutte antitabac d'après les résultats obtenus dans le cadre de ce projet.
  - Grâce au soutien reçu dans le cadre du Programme de subventions d'équipe des IRSC, le Dr Pierre Haddad dirige une équipe multidisciplinaire qui travaille avec les Cris d'Eeyou Istchee, dans le Nord du Québec, pour étudier l'effet antidiabétique de plantes médicinales utilisées par les guérisseurs traditionnels. Cette équipe a analysé 17 espèces de plantes et découvert que 9 d'entre elles ont des propriétés semblables à celles de la metformine, utilisée dans le traitement du diabète de type 2.



## Ressources humaines (ETP) 2009-2010

Prévues	Réelles	Écart
410	396	14

En 2009-2010, la différence entre le nombre prévu et le nombre réel d'ETP s'explique principalement par des ressources non utilisées sur le plan administratif, notamment des départs imprévus et des retards dans le processus d'embauche.

**Remarque :** Les IRSC ont recourus à un processus d'examen par les pairs pour choisir les chercheurs et les projets exemplaires qui méritent d'être financés. En 2009-2010, quelque 2 900 chercheurs ont consacré du temps à cette tâche bénévolement et ont siégé au sein de comités d'examen par les pairs pour évaluer, dans un court délai, un total d'environ 13 000 demandes. Sans la participation bénévole de ces experts, les IRSC ne pourraient pas examiner et financer la même quantité de projets de recherche de qualité, faute de ressources humaines et financières.

**Résultat stratégique n° 1 : Avancement des connaissances dans le domaine de la santé. La recherche en santé au Canada contribue à l'avancement des connaissances et permet de donner suite aux possibilités et aux priorités de l'heure.**

Indicateurs de rendement		Cibles
1. Rang du Canada dans le monde dans les dépenses de recherche en santé	Maintenir ou améliorer le rang international dans les dépenses de recherche en santé	
2. Changements dans les pratiques, les programmes ou les politiques de santé, guidés par la recherche financée par les IRSC, améliorations au chapitre de la prestation des services ou de la santé, guidées par la recherche financée par les IRSC	Preuves empiriques de changements dans les pratiques, les programmes et les politiques de santé, la prestation des services de santé ou la santé, découlant du travail des chercheurs financés par les IRSC	
3. Recherche ou programmes de recherche guidés par la recherche financée par les IRSC au Canada et dans le monde	Maintenir ou accroître le nombre d'initiatives de financement en partenariat, au Canada et dans le monde	
4. Rang du Canada pour ce qui est des publications et des brevets de recherche en santé	Maintenir ou améliorer le rang international pour ce qui est des publications et des brevets de recherche en santé	

### Rendement 2009-2010

1. Selon les données les plus récentes de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), publiées en 2009, le Canada se classe toujours parmi les quatre premiers des 33 pays de l'OCDE pour ce qui est du pourcentage du produit intérieur brut (PIB) consacré à la recherche et au développement en matière de santé dans le budget de l'État.

2. Selon certaines sources, dont les rapports des Instituts, la recherche financée par les IRSC a eu une incidence positive sur les pratiques, les programmes, les politiques et la prestation des services de santé. Par exemple :

- Un essai contrôlé randomisé (ECR) financé par les IRSC et dirigé par la Dre Amy Plint a permis de montrer que l'administration combinée de dexaméthasone et d'épinéphrine réduisait de façon notable l'hospitalisation de nourrissons reçus à l'urgence pour une infection causant une respiration sifflante (bronchiolite). Les deux médicaments étaient auparavant utilisés séparément sans donner de résultats bénéfiques constants.

1. **Avancement des connaissances dans le domaine de la santé** : La recherche en santé au Canada contribue à l'avancement des connaissances et permet de donner suite aux possibilités et aux priorités de l'heure.

2. **Ressources humaines et capacités de recherche** : Un milieu de recherche solide et talentueux capable d'entreprendre des travaux de recherche en santé.

3. **Application des connaissances et commercialisation** : Les résultats de la recherche en santé sont appliqués dans les pratiques, les programmes et les politiques qui contribuent à améliorer les services et produits de santé, le système de soins de santé et la santé de la population canadienne.

En 2009-2010, les IRSC ont également fait rapport séparément sur l'activité de programme 4.1, Services internes, réunissant des groupes d'activités et de ressources connexes qui aident à répondre aux besoins des programmes des IRSC et aux autres obligations de l'organisme.

Sommaire du rendement

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)

Résultats stratégiques	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1.0 Avancement des connaissances dans le domaine de la santé	591,6 \$	594,8 \$	602,2 \$
2.0 Ressources humaines et capacités de recherche	291,9 \$	290,3 \$	280,7 \$
3.0 Application des connaissances et commercialisation	76,1 \$	76,2 \$	75,0 \$
4.1 Services internes	20,7 \$	26,4 \$	25,8 \$
TOTAL	980,3 \$	987,7 \$	983,7 \$

**Autorisations totales**  
En 2009-2010, les autorisations parlementaires totales ont augmenté de 7,4 millions de dollars par rapport aux dépenses prévues, pour atteindre 987,7 millions. Cette modeste augmentation découle principalement des transferts reçus d'autres ministères fédéraux pour renforcer les investissements stratégiques dans certains dossiers liés à la santé, tels que la recherche sur le vaccin contre la grippe H1N1, la création d'un réseau de recherche sur la grippe et la recherche en santé infantile et maternelle.

**Dépenses réelles**  
En 2009-2010, les dépenses totales des IRSC ont été de 983,7 millions de dollars, soit 4,0 millions de moins que les autorisations parlementaires totales disponibles. Toujours au cours du même exercice, 0,2 million de dollars du crédit pour subventions (929,3 millions de dollars) n'a pas été utilisé, grâce à une planification et à une gestion soigneuses des ressources. Dans le crédit pour dépenses de fonctionnement (58,4 millions de dollars), 3,8 millions de dollars demeurent inutilisés; toutefois, les IRSC peuvent reporter 2,1 millions de ce montant à l'année financière 2010-2011.

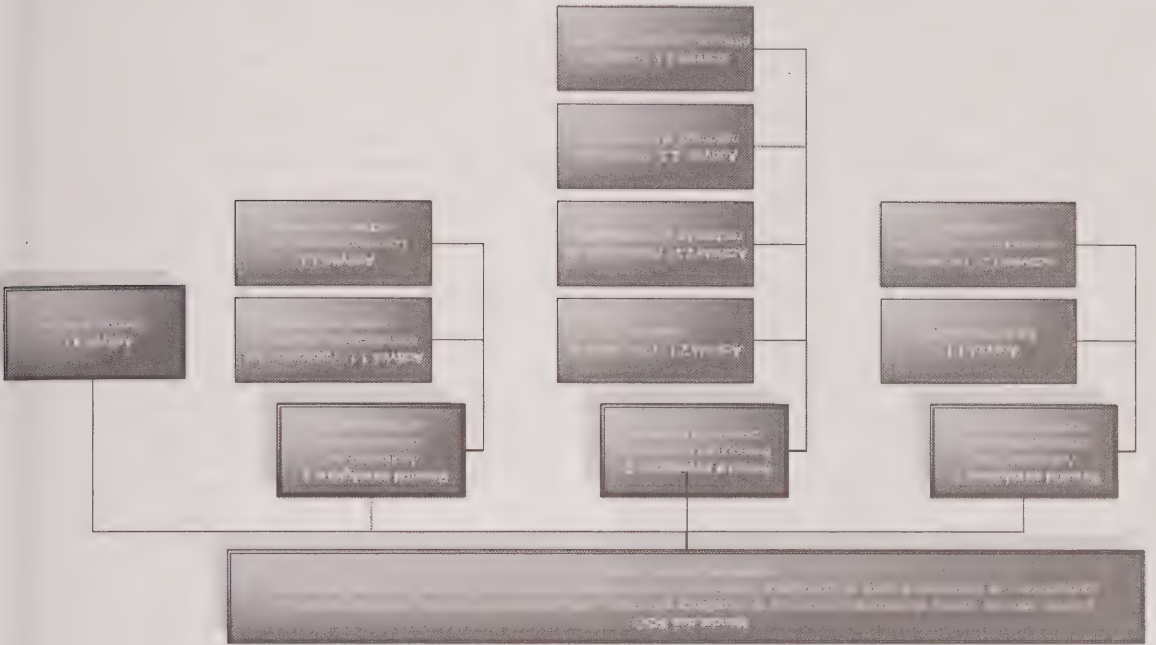
Les IRSC sont dirigés par un conseil d'administration de 16 membres, qui est présidé par le président des IRSC et auquel siège le sous-ministre de la Santé à titre de membre d'office sans droit de vote. Les IRSC rendent compte au Parlement par l'entremise de la ministre de la Santé et jouent ainsi un rôle essentiel dans le portefeuille de la santé.

Les IRSC travaillent en étroite collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) et le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH), pour échanger de l'information et coordonner l'effort de recherche. Les trois organismes gèrent conjointement plusieurs des programmes vedettes du gouvernement du Canada, comme le programme des Réseaux de centres d'études supérieures Vanier et le Programme des chaires de recherche du Canada. En 2010-2011, les IRSC lanceront le Programme de bourses postdoctorales Banting.

En 2009-2010, les IRSC ont renouvelé leur soutien à la stratégie des sciences et de la technologie. En accordant la priorité à l'excellence et à l'innovation, les IRSC veillent à ce que leurs investissements cadrent avec l'objet principal de la stratégie, soit la mobilisation des sciences et technologies à l'avantage du Canada.

## Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes (AAP)

Le diagramme ci-dessous illustre l'architecture des activités de programmes des IRSC pour l'année financière 2009-2010. L'AAP comporte trois résultats stratégiques, qui sont divisés en neuf activités de programmes principales et dix-neuf sous-activités de programmes.



IRSC sont les suivants :

Pour réaliser leur mandat, les IRSC ont recours à divers programmes et activités conçus pour appuyer les recherches qui se démarquent, renforcer la capacité de recherche en santé et favoriser l'application des connaissances. Les trois résultats stratégiques suivants et les activités de programmes aideront le Canada à faire figure de chef de file dans la production et l'utilisation des connaissances en santé pour améliorer tant la santé des Canadiens que celle de la population mondiale. Les résultats stratégiques des



## SECTION I : SURVOL DE L'ORGANISME

### Raison d'être et responsabilités

Les IRSC constituent le principal organisme subventionnaire du gouvernement du Canada en matière de recherche en santé. Ils ont été créés en juin 2000 en vertu de la *Loi sur les IRSC*, qui leur confère le mandat « d'exceller, selon les normes internationales reconnues d'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application, en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé, et de renforcer le système de santé au Canada ».

Les IRSC répondent aux besoins en constante évolution de la recherche en santé des façons suivantes :

- en appuyant les projets de recherche qui se démarquent, qu'ils soient à l'initiative des chercheurs ou orientés par des objectifs stratégiques (c'est-à-dire qu'ils s'inscrivent dans un domaine prioritaire), dans tous les domaines de la santé;
- en renforçant la capacité de recherche par le soutien de chercheurs dans des domaines encore peu explorés et la formation de la prochaine génération de chercheurs en santé;
- en favorisant l'application des connaissances, de façon à ce que les résultats de la recherche trouvent une utilité concrète (politiques, pratiques, procédures, produits et services) qui soit profitable sur le plan de la santé et de l'économie.

La création des IRSC a entraîné la mise en place de 13 instituts. Ces instituts ne sont pas des immeubles « de briques et de mortier », mais des regroupements d'experts. Chacun des 13 instituts des IRSC soutient, dans le secteur thématique qui lui est propre, une grande variété de recherche : recherche biomédicale, recherche clinique, recherche sur les services et les systèmes de santé, et recherche sur la santé publique et des populations. Les instituts forment des réseaux de recherche nationaux qui mobilisent des chercheurs, des bailleurs de fonds et des utilisateurs des connaissances de tout le pays pour étudier des domaines prioritaires. Cette structure innovatrice, élevée au rang de pratique exemplaire dans le monde entier, soutient une approche de recherche en santé multidisciplinaire, concertée et axée sur des solutions.

### Les IRSC en bref : 2009-2010

**Président :** Dr Alain Beaudet, M.D., Ph.D.  
**Dépenses annuelles :** 983,7 millions de dollars  
**Siège :** Ottawa  
**Employés :** 396  
**Instituts :** 13

**Institut de la santé des Autochtones :** Dr Malcolm King  
**Institut du vieillissement :** Dr Anne Martin-Matthews

**Institut du cancer :** Dr Morag Park

**Institut de la santé circulatoire et respiratoire :** Dr Peter Liu

**Institut de la santé des femmes et des hommes :** Dr Joy Johnson

**Institut de génétique :** Dr Roderick McInnes

**Institut des services et des politiques de la santé :** Dr Colleen M. Flood

**Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents :** Dr Michael Kramer

**Institut des maladies infectieuses et immunitaires :** Dr Marc Ouellette

**Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite :** Dr Jane Aubin

**Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies :** Dr Anthony Phillips

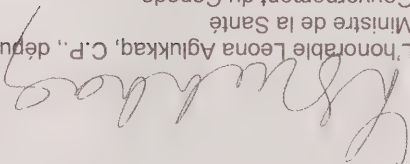
**Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète :** Dr Philip M. Sherman

**Dr Nancy Edwards**

**Les IRSC soutiennent le travail de plus de 13 600 chercheurs et stagiaires en santé.**



des chercheurs canadiens les plus talentueux et brillants. Les initiatives des IRSC témoignent de leur engagement à promouvoir l'excellence de la recherche en santé au profit de tous les Canadiens, pour le présent et l'avenir.

  
L'honorable Leona Aglukkaq, C.P., députée  
Ministre de la Santé  
Gouvernement du Canada

Je suis heureuse de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2009-2010 des Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC).

Le gouvernement du Canada s'est engagé, par sa stratégie des sciences et de la technologie, à soutenir la recherche de pointe dans les domaines forts au Canada, comme celui de la recherche en santé. Les IRSC jouent un rôle déterminant dans les efforts visant à trouver des solutions à certains des problèmes de santé les plus urgents et à appliquer les innovations issues des recherches dans le système de santé et sur le marché.

Grâce aux recherches qu'ils financent, les IRSC créent la base de connaissances qui nous permet de relever le défi que représente la



préservation de la santé et du bien-être des Canadiens. Par leur engagement en matière d'application des connaissances, les IRSC voient à ce que les connaissances issues de la recherche qu'ils financent soient appliquées sous forme de nouveaux produits, services et pratiques en soins de santé; d'améliorations aux politiques et aux programmes; ou encore de nouveaux outils pour aider les gens à prendre soin de leur santé ou à l'améliorer.

L'année qui vient de s'écouler a été riche en événements pour les IRSC. L'automne dernier, les IRSC ont lancé leur plan stratégique quinquennal, intitulé *L'innovation au service de la santé : de meilleurs soins et services par la recherche*, qui établit l'orientation des IRSC jusqu'en 2013-2014. Ce plan stratégique s'inspire des réussites des IRSC et propose les quatre orientations stratégiques suivantes : investir dans l'excellence pour une recherche de calibre mondial; s'attaquer aux priorités de la recherche sur la santé et le système de santé; profiter plus rapidement des avantages de la recherche pour la santé et l'économie; favoriser l'excellence organisationnelle, promouvoir l'éthique et démontrer l'impact.

Les IRSC s'affairent déjà à mettre en oeuvre leurs nouvelles orientations stratégiques. Par exemple, ils ont amorcé un dialogue national sur la recherche axée sur le patient, un sujet qui revêt une grande importance. Au cours de la dernière année, les IRSC ont tenu des consultations avec les gouvernements, l'industrie, des organismes de bienfaisance dans le domaine de la santé, des établissements de santé universitaires et d'autres intervenants pour déterminer les priorités d'une stratégie en matière de recherche axée sur le patient et les étapes nécessaires pour mettre en oeuvre une telle initiative.

Les IRSC ont joué un rôle essentiel dans les mesures prises par le gouvernement du Canada pour contraindre l'épidémie de grippe H1N1 et remédier à la pénurie d'isotopes médicaux : ils ont investi dans des projets de recherche d'intervention rapide afin que le gouvernement du Canada dispose des données nécessaires pour prendre les décisions et appuyer les démarches à l'égard de ces deux domaines importants. Les IRSC se sont également consacrés aux défis que l'avenir réserve dans le domaine des soins de santé, comme l'augmentation du nombre de Canadiens atteints de la maladie d'Alzheimer. Pour faire face à cette situation, les IRSC ont créé la Stratégie internationale de recherche concertée sur la maladie d'Alzheimer. De plus, une initiative de financement conjointe entre la France, le Québec et le Canada a été lancée en septembre 2009 pour soutenir la recherche sur la maladie d'Alzheimer, et on travaille actuellement à nouer des collaborations avec le Royaume-Uni et l'Allemagne.

Comme l'illustrent ces exemples, les IRSC déploient avec succès des efforts pour établir des partenariats avec les universités, les établissements de santé universitaires, les organismes de bienfaisance, l'industrie et les partenaires étrangers, dans le but de rentabiliser au maximum l'investissement du gouvernement fédéral dans la recherche en santé et de favoriser l'excellence



# Table des matières

1	MESSAGE DE LA MINISTRE
3	SECTION I : SURVOL DE L'ORGANISME
3	Raison d'être et responsabilités
4	Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes (AAP)
5	Sommaire du rendement
12	Contribution des priorités aux résultats stratégiques
14	Analyse des risques
15	Profil des dépenses
16	Postes votés et législatifs
17	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
17	Résultat stratégique n° 1 : Avancement des connaissances dans le domaine de la santé
17	Activité de programme 1.1 : Recherche ouverte
19	Activité de programme 1.2 : Recherche correspondant aux priorités stratégiques
22	Résultat stratégique n° 2 : Ressources humaines et capacités de recherche
22	Activité de programme 2.1 : Chercheurs et stagiaires
24	Activité de programme 2.2 : Collaboration et ressources en recherche
26	Activité de programme 2.3 : Partenariats nationaux et internationaux
27	Activité de programme 2.4 : Questions éthiques, juridiques et sociales
30	Résultat stratégique n° 3 : Application des connaissances et commercialisation
30	Activité de programme 3.1 : Application des connaissances issues de la recherche en santé
32	Activité de programme 3.2 : Commercialisation de la recherche en santé
35	Activité de programme 4.1 : Services internes
36	Grandes lignes des états financiers
37	Principaux renseignements financiers
38	États financiers
39	Liste des tableaux de renseignements supplémentaires
36	Annexe A – Budget de recherche et développement lié à la santé au Canada en 2008
36	Annexe B – Nombre de publications canadiennes en recherche en santé et part du marché mondial
36	Annexe C – Facteur de citation relatif moyen (FCRM) pour la recherche en santé, 2008
36	Annexe D – Titulaires d'un doctorat au Canada
36	Annexe E – Nombre de chercheurs en santé et de stagiaires financés par les IRSC
36	Annexe F – Diversité de chercheurs subventionnés par les IRSC conformément au résultat stratégique n° 2
36	Annexe G – Diversité des subventions offertes dans le cadre d'un concours ouvert
36	Annexe H – Diversité des subventions de recherche correspondant aux priorités stratégiques
36	Annexe I – Diversité des subventions pour les chercheurs et les stagiaires
36	Annexe J – Diversité des subventions de collaboration et de ressources de recherche
36	Annexe K – Diversité des subventions de partenariat national ou international
36	Annexe L – Diversité des subventions d'application des connaissances et de recherche en santé
36	Annexe M – Nombre et diversité des intervenants participant à l'AC

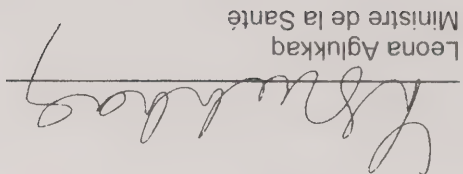


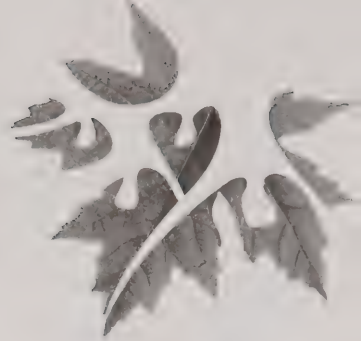


**Instituts de recherche en santé  
du Canada**

**2009-2010**

**Rapport ministériel sur le rendement**

  
Leona Aglukkaq  
Ministre de la Santé



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



# Instituts de recherche en santé du Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010

Canada





# Canadian Intergovernmental Conference Secretariat

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995

Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)

Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)

Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-4/26-2010

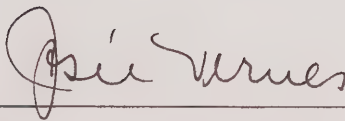
ISBN 978-0-660-65822-3



# **CANADIAN INTERGOVERNMENTAL CONFERENCE SECRETARIAT**

**2009-2010**

## **Departmental Performance Report**

A handwritten signature in dark ink, reading 'Josée Verner', positioned above a horizontal line.

The Honourable Josée Verner  
President of the Queen's Privy Council for Canada  
Minister of Intergovernmental Affairs and Minister  
for La Francophonie





# Table of Contents

<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....</b>	<b>7</b>
Raison d'être.....	8
Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA) .....	8
Summary of Performance.....	9
Contribution of Priorities to Strategic Outcome.....	11
Risk Analysis.....	12
Expenditure Profile.....	13
Voted and Statutory Items.....	14
 <b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME</b>	<b>15</b>
Strategic Outcome .....	16
Program Activity: Conference Services .....	16
Program Activity: Internal Services.....	17
Benefits for Canadians.....	17
Performance Analysis .....	18
Lessons Learned.....	20
 <b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....</b>	<b>21</b>
Financial Highlights .....	22
List of Supplementary Information Tables .....	22
Other Items of Interest.....	22



## Minister's Message

In my capacity as President of the Queen's Privy Council for Canada, I am pleased to submit The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat's (CICS) *Departmental Performance Report* for the fiscal year 2009-10.

As an institution dedicated to supporting events that give rise to and support the spirit of cooperation and negotiation among governments, CICS provides administrative conference support services for federal-provincial-territorial and provincial-territorial meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers. The unique value that CICS brings to these intergovernmental meetings, in terms of experience, professionalism, non-partisanship and consistency is a key factor that contributes to their overall success.



This past fiscal year the Secretariat provided services for 75 senior level conferences held throughout Canada; of which 51 were federal-provincial-territorial and 24 were provincial-territorial meetings.

Funded in partnership by the federal and provincial governments, CICS is a well-established player in the intergovernmental arena and is committed to meeting the evolving needs of its clients. The following report highlights the progress and achievements of the Secretariat during the last fiscal year.

The Honourable Josée Verner  
President of the Queen's Privy Council for Canada  
Minister of Intergovernmental Affairs and Minister  
for La Francophonie





## **SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW**

## Raison d'être

The Canadian Intergovernmental Conference Secretariat (CICS) was established pursuant to an agreement reached at the May 1973 First Ministers' Conference and designated a department of the federal government by an Order-in-Council dated November 29, 1973. Its one program mandate is to provide administrative services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

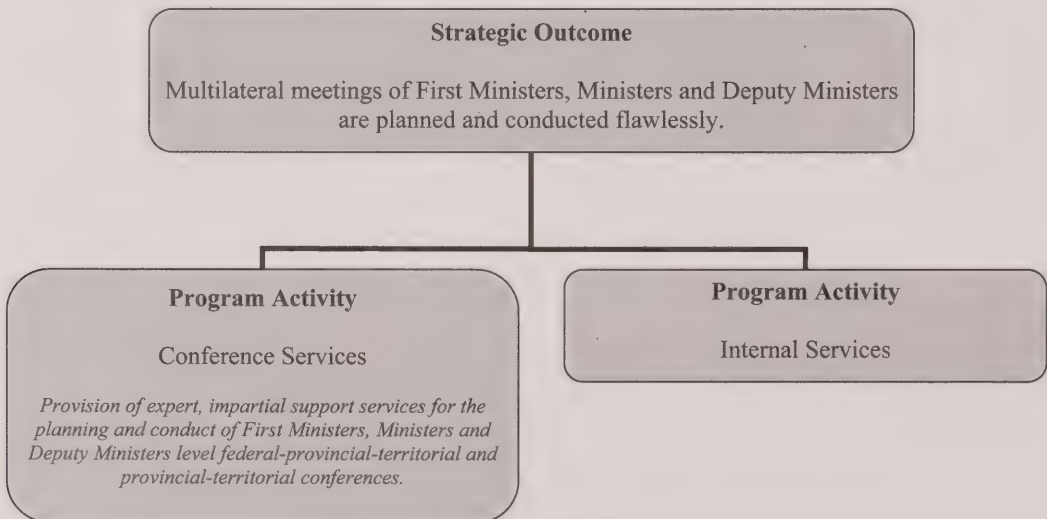
CICS is an agency of the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. Its budget is supported by both orders of government and its staff includes federal and provincial/territorial public servants. The Secretary reports to all governments annually. The operations are reviewed by federal and provincial senior officials designated by their respective First Ministers. CICS reports to Parliament through the President of the Queen's Privy Council for Canada.

## Responsibilities

The mandate of CICS is to serve federal, provincial and territorial governments in the planning, conduct, and the serving of senior level intergovernmental conferences. The primary objective of CICS is to relieve client departments in virtually every major sector of intergovernmental activity of the numerous technical and administrative tasks associated with the planning and conduct of multilateral conferences, thereby enabling them to concentrate on the substantive policy issues. CICS provides continuous, effective, impartial administrative services to these meetings.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

CICS is a micro agency with a single program mandate. Its Program Activity Architecture is presented below.



## Summary of Performance

### 2009-10 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
6.5	6.9	5.1

### 2009-10 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
36	32	4

**Strategic Outcome : Multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.**

Performance Indicators	Targets	2009-10 Performance
Extent to which senior government officials are satisfied with various CICS services in the planning and conduct of intergovernmental meetings.	90% - High degree of stakeholder trust and confidence in CICS' institutional, independent role. Consequently, there is a high degree of satisfaction with CICS services.	A range of survey results confirm a very high level of satisfaction with the quality and type of service provided by CICS. As well, unsolicited feedback in the form of letters and e-mails following specific events during the 2009-10 fiscal year remain very positive and complimentary. In addition, two new sectors requested CICS services for their meetings.

(\$ millions)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 <sup>1</sup>				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Conference Services		4.3	4.3	4.6	3.0	Well-managed and efficient government operations.
Internal Services		2.2	2.2	2.3	2.1	
Total	5.4	6.5	6.5	6.9	5.1	

*Actual spending was lower than planned and authorized due to conference activity being significantly lower than funded and anticipated. While the number of conferences was up slightly from 2008-2009, the number of senior level intergovernmental conferences remains considerably lower than the recent five year average of 100 meetings per year. It is important to remember that CICS does not have any control over the number of conferences it is requested to serve in a given year.*

<sup>1</sup> Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from the other program activity. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.



## Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Analysis, continuous improvement and documentation of practices and procedures, including the updating of tools used in the planning and conduct of intergovernmental conferences.	Ongoing, but escalated.	<p>Met all.</p> <p>Progress made:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Development of a “Conference Services Manual” which provides a detailed description of processes and procedures used in the planning and conduct of intergovernmental conferences;</li> <li>- Establishment of Communities of Practice by workgroup clusters to encourage communication and sharing of best practices and thereby ensuring consistency in procedures among all teams;</li> <li>- Planning tools such as control lists have been reviewed and updated; and</li> <li>- Renewal and replacement of a number of resources, both physical and technological, to better serve the needs of clients.</li> </ul>	Updated tools and well articulated, consistent processes and procedures will contribute directly to the planning and conduct of flawless events.
Management Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
Implementation of the CICS Modernization Project. (Internal Services)	Ongoing.	<p>Mostly met.</p> <p>Progress made:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Working groups established around a number of priority areas including supervisor-employee communication, provincial-territorial secondments and HR analysis and planning;</li> <li>- New policy for the management of employee performance was implemented along with improved communication tools to facilitate the annual process; and</li> <li>- The Modernization Project served as a springboard for the launching of a strategic planning exercise for the organization. A one-day retreat of senior management was held followed by workshops with the agency’s managers to establish strategic priorities for 2010-2013.</li> </ul>	The implementation of the Modernization Project will bring a series of improvements to the CICS business environment and operations enabling the Secretariat to achieve its strategic outcome in the most effective and efficient manner possible.

## Risk Analysis

As an organization that services the senior level intergovernmental conference activities undertaken by 14 jurisdictions and their respective departments, CICS has no control over the timing, location and costs of such meetings. The level of CICS expenditures for each fiscal year is, however, directly affected by these factors. As such, in its strategic planning, the agency must respond not only to changes in the external environment, but also to priorities, opportunities and constraints within the governments' contexts. The Secretariat is funded annually at a level sufficient to finance a level of conference activity in the 110-120 range. Over a ten-year period, CICS averaged over 100 conferences annually. However, instability in political environments and more recently the economic recession has led to what is seen as a temporary decline in intergovernmental activities in the last several years.

In Budget 2009, the Government of Canada announced that spending on travel, hospitality and conferences would be capped at 2008-09 levels for 2009-10 and 2010-11. As mentioned earlier, CICS is funded to serve between 110-120 conferences a year, but in the 2008-09 fiscal year, only 70 conferences were held; the lowest number in the previous 14 years. Consequently, CICS is closely monitoring its travel processes and spending to find ways to operate within the designated spending cap, as refusal to serve a meeting due to the travel restriction could have a negative impact on intergovernmental relations.

CICS has also always been characterized by the cyclical nature of its work, with request for conference support peaking during the months of May and June and once again during the months of September and October. With investments in financial resources and personnel needed to ensure efficient and timely services being constant, an extended period of lower or higher than usual conference activity creates a set of operational challenges that require flexibility in the approach to the optimization of outcomes and uses of resources within the Secretariat. Cross-training of staff from other sectors of CICS (Information Services and Corporate Services) on serving meeting's was started many years ago as a coping mechanism to serve conferences at peak periods each year.

The flawless delivery of high quality services to the Secretariat's clients is only made possible by the total dedication and commitment of the agency's personnel; personnel which possesses the aptitudes, character and devotion necessary for efficient CICS operations. Furthermore, retention of corporate memory and conference practices, procedures and protocols are fundamental to the success of CICS in carrying out its mandate. CICS departmental clients are also subject to high turnover rates among the staff assigned to conference planning. Consequently, CICS staff play a key role in providing new contacts with pertinent information on the practices and processes related to intergovernmental machinery.

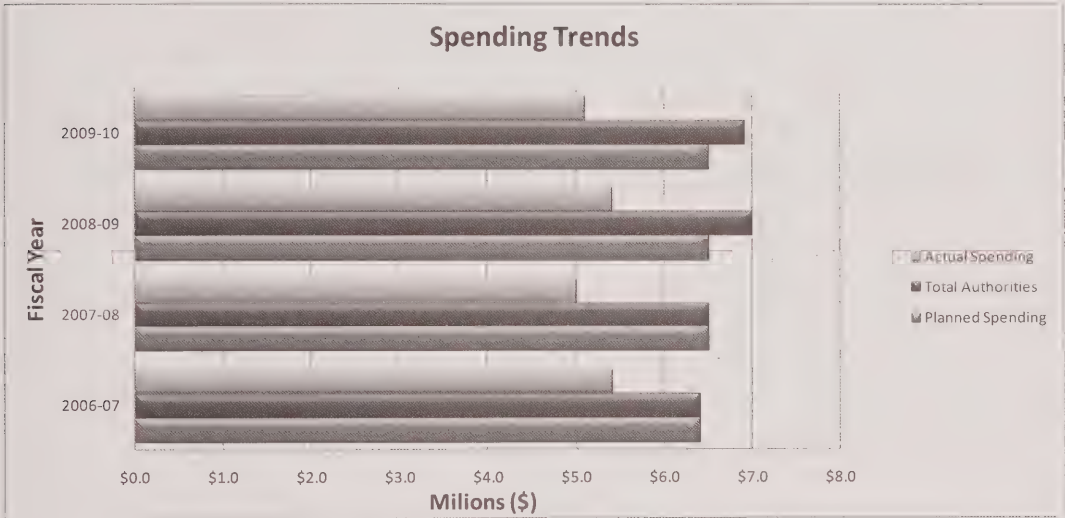
Given that CICS reports to 14 governments, it must ensure that its services not only remain pertinent, impartial, confidential and equitable to all clients but, more critical, that they be perceived as such in an environment that often can be highly political. As a result, CICS has always been cognizant of the importance of risk management issues and continues to make steady progress towards the effective implementation of integrated risk management. CICS' highest risks continue to be:

1. Maintaining the credibility of CICS as a neutral conference service provider;
2. Maintaining continuity of CICS' conference services capability and supporting infrastructure;
3. Maintaining due diligence and reporting on appropriate controls, given the increased emphasis on accountability and resources management;
4. The ability to react and adjust to expansions and reductions within the requests for CICS services;
5. Access to qualified personnel;
6. Retention of corporate memory; and
7. Managing archives.

Being a micro agency CICS does not have its own audit committee but it still adheres to the Treasury Board Audit Policy by its participation to the Comptroller General’ Horizontal Audit program and makes use of the Small Departmental and Agency (SDA) Audit Committee. CICS is also a member of the SDA Advisory Group.

## Expenditure Profile

As a micro agency, with a unique mandate, CICS’ organizational structure must be capable of delivering services for up to 120 distinct conferences annually. The spending on the program has usually come in under the estimated and allotted funding each year, as various environmental circumstances have resulted in lower activity in recent periods. The provinces contribute up to 50% of the operational cost of CICS, less employee benefit plans, translation costs and tenant services. These contributions are made to the Receiver General’s Consolidated Revenue Funds. The following chart shows actual and anticipated spending over several years.



## Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved CICS resources and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities as well as how the funds were spent.

(\$ millions)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08 Actual Spending	2008-09 Actual Spending	2009-10 Main Estimates	2009-10 Actual Spending
5	Program Expenditures	4.6	5.0	6.1	4.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.4	0.4	0.4	0.4
<b>Total</b>		5.0	5.4	6.5	5.1



## **SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME**

# Strategic Outcome

Multilateral intergovernmental meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers are planned and conducted flawlessly.

## Program Activity 1: Conference Services

### Program Activity Description

Provision of expert, impartial support services for the planning and conduct of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers level federal-provincial-territorial and provincial-territorial conferences.

The CICS does not convene intergovernmental meetings. It is called upon to respond to decisions taken by governments to meet on key national or specific issues. Decisions concerning the location of such meetings, their number in a given fiscal year, their timing and duration, are all factors, beyond the control of the Secretariat. The level of CICS expenditures for each fiscal year is, however, directly affected by these factors.

Program Activity: Conference Services					
2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
4.3	4.6	3.0	20	20	0
Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary	
Flawlessly planned and conducted events, including the effective addressing of unforeseen challenges.	Satisfaction of parties with the various aspects of the planning and conduct of events.	90 % or higher positive rate.	Exceeded.	96% of planners surveyed indicated that they were satisfied or very satisfied with CICS services overall. Individual features of the services evaluated received ratings of satisfaction between 83 - 100%. This year, 99% of conference delegates indicated that they were satisfied or very satisfied with CICS services overall. Individual features of the on-site service received by our clients showed satisfaction ratings between 91 - 100%.	
Needs of all parties involved in intergovernmental conferences served by CICS are understood and addressed/met.	Extent to which parties involved in intergovernmental conferences believe that their needs were understood and addressed by CICS.	90% or higher positive rate.	Exceeded.	A survey of conference planners asked respondents how satisfied they were with CICS in this regard. They indicated that their needs were understood and addressed by CICS 92% of the time.  In addition, 96% of planners surveyed used CICS for all of their conferences during the	

				year. This would indicate that CICS remains the provider of choice for senior level intergovernmental conference services.
--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **Program Activity 2: Internal Services**

### **Program Activity Description**

Internal Services provides support to the Agency in the performance of its mandate. It encompasses groups of related activities and resources in the following areas: managerial, financial, administrative, information management, information technology and human resources.

<b>Program Activity: Internal Services</b>					
<b>2009–10 Financial Resources (\$ millions)</b>			<b>2009–10 Human Resources (FTEs)</b>		
<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>	<b>Planned</b>	<b>Actual</b>	<b>Difference</b>
2.2	2.3	2.1	16	12	4

## **Benefits for Canadians**

The planning and conducting of multilateral meetings of First Ministers, Ministers and Deputy Ministers is a service which elevates a core principle of democratic society, communication, and is a critical component of the workings of the Canadian federation.

By skilfully and professionally executing planning and delivery of these meetings, CICS allows governments to address pertinent issues without getting distracted by process, with significant risk of error and omission taken out of the equation by tapping into our experience and impartiality, and with efficiency and effectiveness enhanced by technical expertise and an understanding of what should be done and when.

The interests of every Canadian are represented by several levels of government within their respective jurisdiction. The success of each level in meeting its respective mandate is dependent on the successes of the whole in determining national and/or provincial and territorial policies through cooperation and negotiation.

As an agency dedicated to supporting events that enable cooperation and negotiation among governments, CICS seeks to execute its part in these processes to maximum effect, producing an environment wherein the opportunity for rational discourse and optimal decision-making is at its highest, to the benefit of all Canadians.

# Performance Analysis

## Conference Services

In 2009-10, CICS provided its services to seventy-five senior level intergovernmental conferences, a slight increase from the previous year. The breakdown of the meetings is as follows:

Vice-Regal : 2

Premiers: 2

Ministers: 31

Deputy Ministers: 40

The meetings served span a wide variety of government sectors and were held in diverse locations all across the country. For the first time, CICS was honored to receive a request for its services at the annual meeting which takes place between the Governor General of Canada and the provincial Lieutenant Governors and territorial Commissioners. In fact, two such meetings took place in 2009-10. Also, CICS is pleased to have added to its client list this year the FPT table of Information and Privacy Commissioners and Ombudspersons.

Based on its PAA, the Secretariat's performance measurement framework (PMF) outlines its overall measurement strategy. Performance is assessed annually using internal data and documents as well as two surveys of clients; one of a sampling of conference planners and the second of conference delegates. These tools were piloted in the 2008-09 fiscal year, refined and then implemented in the 2009-10 fiscal year.

Satisfaction results remain very positive again this year. Some comparison between the two years is possible, though the differences should be interpreted with caution given the small numbers involved. In general, the results were highly consistent and above target with notable increases in client satisfaction in the area of "continuity of CICS staff" and the perception that "CICS adds value to intergovernmental meetings". On a couple of features centering around communication and the level of understanding of our services, satisfaction dropped slightly but still remained above 83%.

### **Expected Result: Flawlessly Planned and Conducted Events, Including Effectively Addressing Unforeseen Challenges**

The survey of conference planners shows that those using CICS conference planning services are highly satisfied with most aspects of the Secretariat's services. On a scale of 1 (not at all satisfied) to 5 (very satisfied), average ratings are all over 4.5 out of 5 except for on-going communications and advice regarding protocols where the average rating is still high (4.4 out of 5). The PMF indicated that the performance target for CICS is that 90% respond positively every year. It was concluded that the performance target was achieved in most cases and surpassed in many.

### **Expected Result: Needs of All Parties Involved in Intergovernmental Conferences Served by CICS are Understood and Addressed/Met**

The survey of planners has measured this result by asking respondents how satisfied they were with CICS in this regard. Overall, planners are very satisfied with CICS as demonstrated by an average rating of 4.6 out of 5 on this item.

A range of other survey results highlight the high level of satisfaction of conference planners and delegates alike. For example, when asked for three words to describe the quality of services offered by CICS, the most frequent responses were : *professional, efficient and knowledgeable*, followed closely by *flexible, helpful and organized*.



## Letters of Appreciation

While there are no formal performance indicators yet in place to gather this information, appreciation letters are often received from our clients. Of those received, we have chosen the following extracts:

“Nova Scotia values the importance of strong intergovernmental relations between Canada’s provinces and territories, and appreciates the role that CICS plays in facilitating the development of these relations...Nova Scotia will continue to support CICS and the valuable services it provides.”

The Honourable Darrell Dexter  
Premier of Nova Scotia

“I am writing to thank you for your contributions to the success of the Canadian Council of Ministers of the Environment (CCME) meeting in Kingston on October 29, 2009... I sincerely appreciate the support that was provided by CICS. Your professionalism and dedication helped to make our meeting productive and most enjoyable.”

John Gerretsen  
Minister  
Ministry of the Environment, Ontario

“I would like to acknowledge the outstanding service and support provided to our conference by the CICS team... The comments made by all the Commissioners and Ombudspersons were very positive and complementary to your team...The event in St. John’s was a major success and was largely due to the outstanding performance of the CICS team.”

E.P Ring  
Commissioner  
Officer of the Information and Privacy  
Commissioner  
Newfoundland & Labrador

“I want to thank all of you for your reliable and dependable support and service for the FPT Social Services DM meeting that was held in Winnipeg on November 23 and 24, 2009. ..The work you did leading up to and at the actual event contributed to its success. It is always a pleasure working with your team as you handle any situation with professionalism and good humour.”

Lisa Holmes  
Senior Policy Analyst  
Intergovernmental Relations, HRSDC

## **Internal Services**

Internal Services was strengthened throughout the 2009-10 fiscal year as certain key positions that had been vacant for a period of time were successfully filled and renewed attention was given to this important program activity. Most reports to Central Agencies were delivered on time and new financial and human resources reports now support management decision making. The Departmental staffing accountability report (DSAR) showed performance in all areas to be acceptable with no key areas identified as in need of attention.

## **Lessons Learned**

The program evaluation of conference services, now conducted annually, confirmed that in 2009-10, client satisfaction remained at a very high level both from the conference planners as well as the on-site conference delegations. While no areas emerged as needing significant corrective action, management recognizes that it is the identification of any issue that is the critical first step in the resolution of the issue and therefore pays close attention to the details and trends unveiled in the program evaluation. For example, this past year based on the feedback from the 2008-09 evaluations, renewed priority was given to organizing the conference calendar to ensure the “continuity of CICS staff” from one event to another in the same sector. Management was pleased to see the satisfaction rating for this feature showing a marked increase in for 2009-10, jumping from 76% in 2008-09 to 100% in 2009-10.

Worthy of note is also the value of communicating the results of the program evaluation to all staff. Performance results were first presented to the management team followed by a presentation and discussion with managers and then presented as part of an all staff meeting. Such concrete feedback proved to be highly motivating for staff and gave a strong sense of accomplishment. It also provided an opportunity for joint analysis of a few areas in need of attention. Equally important, links were able to be made with the priorities generated during our strategic planning exercise earlier in the year.

### **SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION**

## Financial Highlights

(\$ dollars)

Condensed Statement of Financial Position			
At March 31, 2010	% Change	2010	2009
ASSETS			
Financial Assets	18%	154,625	131,388
Non-Financial Assets	10%	267,364	242,488
<b>Total Assets</b>	13%	421,989	373,876
LIABILITIES	(30%)	694,420	988,943
EQUITY	(56%)	( 272,431 )	( 615,067 )
<b>TOTAL</b>	13%	421,989	373,876

(\$ dollars)

Condensed Statement of Financial Operations			
At March 31, 2010	% Change	2010	2009
EXPENSES	(6%)	5,647,818	6,019,267
REVENUES	(4%)	1,033,960	1,082,013
NET COST OF OPERATIONS	(7%)	4,613,858	4,937,254

Total expenses for 2009-10 amounted to \$ 5.6 million compared to \$ 6.0 million (6% decrease) spent in 2008-09. This brought a lapse of \$1.7 million of budgetary funding for 2009-10. This lapse is attributable to the fact that CICS receives funding to serve in the range of 110 to 120 conferences a year, however only 75 conferences occurred in 2009-10. The other expenses variation is dependent on the location of the conferences since most expenses are incurred for professional services (interpretation and translation) and transportation.

## Financial Statement

The Financial Statement for year ended March 31, 2010 can be found at:

[http://www.scics.gc.ca/pubs/FinancialStatements\\_200910\\_e.pdf](http://www.scics.gc.ca/pubs/FinancialStatements_200910_e.pdf)

## List of Supplementary Information Tables

All electronic supplementary information tables found in the 2009-10 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

Table 1: Sources of Non-Respendable Revenue

Table 2: Green Procurement

Table 3: Internal Audits and Evaluations

## Other Items of Interest

CICS is an agency of the federal and provincial governments and, as such, acts as a neutral intergovernmental body. The Secretariat produces an annual report to Governments detailing the activities of the agency. It can be found on CICS' website at [www.scics.gc.ca](http://www.scics.gc.ca).



Principales données financières

(\$ dollars)

Sommaire de la situation financière				En date du 31 mars 2010	
Variation en %				2010	2009
ACTIF	Actif financier	18 %	154 625	131 388	
	Actif non financier	10 %	267 364	242 488	
	Total de l'actif	13 %	421 989	373 876	
	PASSIF	(30 %)	694 420	988 943	
	ÉQUITÉ	(56 %)	(272 431)	(615 067)	
TOTAL				421 989	373 876

(\$ dollars)

Sommaire des opérations financières				En date du 31 mars 2010	
Variation en %				2010	2009
CHARGES	(6 %)	5 647 818	6 019 267		
	(4 %)	1 033 960	1 082 013		
	(7 %)	4 613 858	4 937 254		
COÛT NET DE FONCTIONNEMENT					

Les dépenses pour 2009-2010 ont totalisé 5,6 millions de dollars par rapport à 6 millions de dollars (baisse de 6 %) en 2008-2009. Un montant de 1,7 millions de dollars n'a donc pas été utilisé dans les fonds budgétaires prévus pour 2009-2010. Cette non-utilisation de fonds découle du fait que le SCIC reçoit du financement pour organiser de 110 à 120 conférences par année, alors que seulement 75 conférences ont eu lieu en 2009-2010. Les dépenses varient aussi en fonction du lieu où se déroule une conférence, étant donné qu'elles se rapportent la plupart du temps à des services professionnels (interprétation et traduction) et au transport.

États financiers

On peut trouver les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2010 à : [http://www.scics.gc.ca/pubs/FinanciaIStalements\\_200910\\_f.pdf](http://www.scics.gc.ca/pubs/FinanciaIStalements_200910_f.pdf)

Liste des tableaux supplémentaires

Tous les tableaux d'information supplémentaires présentés sous forme électronique dans le Rapport sur le rendement se trouvent sur le site Web du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse : <http://www.ubs-scl.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fr.asp>.

Tableau 1 : Sources de revenus non disponibles  
Tableau 2 : Achats écologiques  
Tableau 3 : Vérifications internes et évaluations

Autres sujets d'intérêt

Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, à ce titre, agit en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. Le Secréariat produit annuellement un rapport aux gouvernements détaillant les activités de l'agence. On trouvera ce rapport sur le site Web du SCIC à l'adresse suivante : [www.scics.gc.ca](http://www.scics.gc.ca).

## SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Au cours de l'exercice 2009-2010, les Services internes ont été renforcés. Divers postes clés, qui étaient vacants depuis un certain temps, ont été dotés, et une attention renouvelée a été accordée à cette importante activité de programme. La plupart des rapports aux organismes centraux ont été livrés à temps et de nouveaux rapports sur les ressources financières et humaines appuient maintenant le processus décisionnel de la direction. Le rapport ministériel sur l'obligation de rendre compte en dotation (RMORCD) a démontré que le rendement était acceptable dans tous les domaines et qu'aucun secteur clé n'avait besoin d'une attention accrue.

## Leçons apprises

L'évaluation de programme des services de conférence, qui a maintenant lieu chaque année, a confirmé qu'en 2009-2010, la satisfaction de la clientèle s'est maintenue à un très haut niveau chez les planificateurs de conférences et les délégués sur place. Même si aucun secteur ne semble nécessiter de mesures correctives importantes, la direction reconnaît qu'il est essentiel, dans un premier temps, de déceler les problèmes pour les résoudre. C'est pourquoi elle accorde beaucoup d'attention aux tendances et aux détails dévoilés par l'évaluation de programme. Par exemple, en fonction des commentaires obtenus à partir des évaluations de 2008-2009, la priorité a de nouveau été donnée au cours de l'exercice 2009-2010 à l'organisation du calendrier des conférences pour s'assurer de la « disponibilité du personnel du SCIC », d'un événement à l'autre dans le même secteur. La direction s'est félicitée en constatant la hausse marquée du taux de satisfaction à cet égard pour 2009-2010, qui est passé de 76 % en 2008-2009 à 100 % en 2009-2010.

Il importe également de transmettre au personnel les résultats de l'évaluation de programme. Les résultats en matière de rendement ont d'abord été présentés à l'équipe de direction avant de faire l'objet d'un exposé et d'une discussion avec les gestionnaires et d'être communiqués dans le cadre d'une réunion de tout le personnel. Les commentaires concrets ont été extrêmement motivants pour le personnel qui en a retiré un fort sentiment d'accomplissement. De plus, ils ont permis de procéder à une analyse commune de quelques secteurs auxquels il fallait accorder de l'attention. Fait tout aussi important, des liens ont pu être établis avec les priorités déterminées au cours de l'exercice de planification stratégique du Secrétariat au début de l'année.

Les divers résultats des enquêtes font ressortir un niveau de satisfaction élevé chez les planificateurs tout comme chez les délégués. Par exemple, lorsque les répondants ont dû décrire en trois mots la qualité des services offerts par le SCIC, ils ont le plus souvent répondu : *professionnalisme, efficacité et compétence*. suivis de près par *soupléssse, utilité et organisation*.

## Lettres de remerciement

Nous n'avons pas encore établi d'indicateurs de rendement officiels pour ce qui est des lettres de remerciements que nos clients nous font parvenir. Parmi les lettres reçues, nous avons choisi les extraits suivants :

« La Nouvelle-Écosse accorde beaucoup d'importance aux relations intergouvernementales entre les provinces et les territoires du Canada et elle est sensible au rôle joué par le SCIC en vue de faciliter ces relations [...]. La Nouvelle-Écosse continuera d'appuyer le SCIC et ses précieux services. »

L'honorable Darrell Dexter  
Premier ministre de la Nouvelle-Écosse

« Je vous remercie de votre contribution à la réussite de la réunion du Conseil canadien des ministres de l'environnement (CCME), qui a eu lieu à Kingston, le 29 octobre 2009. [...] Je suis sincèrement reconnaissant du soutien fourni par le SCIC. Grâce à votre professionnalisme et à votre dévouement, notre réunion a été productive et très agréable. »

John Gerretsen  
Ministre  
Ministère de l'Environnement de l'Ontario

« Je tiens à rendre hommage aux services et à l'appui exceptionnels qui ont été fournis par l'équipe du SCIC au cours de notre conférence. [...] Les commissaires et les ombudsmans ont tous parlé de votre équipe en termes très positifs et élogieux. [...] L'événement organisé à St. John's constitue une réussite considérable, attribuable en grande partie à l'excellent rendement de l'équipe du SCIC. »

E.P. Ring  
Commissaire  
Commissariat à l'information et à la protection  
de la vie privée  
Terre-Neuve-et-Labrador

« Je vous remercie tous pour la fiabilité des services et de l'appui que vous avez fournis au cours de la réunion FPT des sous-ministres responsables des services sociaux, qui s'est déroulée à Winnipeg, les 23 et 24 novembre 2009. Le travail que vous avez effectué avant et pendant l'événement a contribué à la réussite de celui-ci. C'est toujours un plaisir de travailler avec votre équipe qui gère toutes les situations avec professionnalisme et dans la bonne humeur. »

Lisa Holmes  
Analyste principale de la politique  
Relations intergouvernementales, RHDDC



# Analyse du rendement

## Service aux conférences

En 2009-2010, le Secrétariat a fourni des services à l'occasion de 75 conférences intergouvernementales de haut niveau. Il s'agit d'une légère hausse par rapport à l'exercice précédent. Les réunions sont réparties de la façon suivante :

Vice-royauté : 2 Premiers ministres : 2 Ministres : 31 Sous-ministres : 40

Les réunions organisées ont couvert un large éventail de secteurs gouvernementaux et se sont déroulées dans divers lieux au pays. Pour la première fois, le SCIC a eu l'honneur de recevoir une demande pour ses services à l'occasion de la réunion annuelle de la gouverneure générale du Canada avec les lieutenants-gouverneurs des provinces et les commissaires des territoires. En fait, deux réunions de ce genre ont eu lieu en 2009-2010. De plus, le Secrétariat a été heureux d'ajouter cette année à la liste de ses clients la table FPT des commissaires à l'information et à la protection de la vie privée et des ombudsmans.

Le cadre de mesure du rendement (CMR) du Secrétariat, fondé sur l'AAP, présente la stratégie de mesure globale de l'organisme. Chaque année, le rendement est évalué par le biais de données et de documents internes, ainsi que de deux enquêtes auprès des clients : l'une d'entre elles s'adresse à un échantillon de planificateurs de conférences et la deuxième, à des délégués à une conférence. Les outils d'évaluation ont été mis à l'essai au cours de l'exercice 2008-2009, avant d'être perfectionnés et mis en œuvre par la suite durant l'exercice 2009-2010.

En ce qui concerne le taux de satisfaction, les résultats sont encore très positifs cette année. Même si certaines comparaisons peuvent être établies entre les deux exercices, les différences devraient être interprétées avec prudence compte tenu des petits nombres en jeu. En règle générale, les résultats, qui ont dépassé l'objectif établi, ont été très uniformes. La satisfaction de la clientèle s'est considérablement accrue en ce qui a trait à la « disponibilité du personnel du SCIC » et à la perception selon laquelle « le SCIC ajoute de la valeur aux conférences intergouvernementales ». En ce qui concerne certaines caractéristiques liées aux communications et le niveau de compréhension de nos services, le taux de satisfaction se maintient toujours au-dessus de 83 %, malgré une légère baisse.

**Résultat attendu : Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus**

Selon le sondage mené auprès des planificateurs de conférences, ceux qui ont recours aux services de planification de conférences du SCIC sont très satisfaits de presque tous les aspects des services du Secrétariat. Sur une échelle de 1 (pas du tout satisfait) à 5 (très satisfait), les taux sont tous en moyenne supérieurs à 4,5, sauf en ce qui touche les communications courantes et les conseils en matière de protocoles où le taux de satisfaction moyen, bien que toujours élevé, se situe à 4,4 sur 5. D'après le CMR, l'objectif de rendement du SCIC doit être de 90 % de réponses positives chaque année. On en conclut donc que l'objectif de rendement a été atteint dans la plupart des cas, voire même souvent dépassé.

**Résultat attendu : Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales**

L'enquête auprès des planificateurs a mesuré l'atteinte de ce résultat. Les répondants ont indiqué leur taux de satisfaction à ce sujet à l'égard du SCIC. En règle générale, les planificateurs sont très satisfaits du Secrétariat dans ce domaine comme le démontre un taux de satisfaction moyen de 4,6 sur 5.

					De plus, 96 % des personnes chargées de la planification avaient fait appel au SCIC pour toutes leurs conférences au cours de l'exercice. Cela permet de croire que le SCIC demeure le fournisseur de choix pour les services aux conférences intergouvernementales de haut niveau.
--	--	--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Activité de programme 2 : Services internes

Description de l'activité de programme

Les Services internes appuient l'organisme dans l'exécution de son mandat. Ils regroupent des activités et ressources connexes dans les domaines suivants : gestion, finances, administration, gestion de l'information, technologie de l'information et ressources humaines.

Activité de programme : Services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Ecart
2,2	2,3	2,1	16	12	4

Avantages pour les Canadiens

L'organisation et le déroulement des réunions multilatérales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres est un service mettant en relief l'un des principes fondamentaux d'une société démocratique, soit la communication, et il constitue l'un des éléments essentiels du fonctionnement de la fédération canadienne.

En assurant avec doigté et professionnalisme l'organisation et le bon déroulement de ces réunions, le SCIC permet aux gouvernements de se pencher sur des dossiers pertinents sans avoir à se soucier du processus ou des risques importants d'erreur ou d'omission, car elles peuvent compter sur l'expérience et la neutralité du Secrétariat qui, grâce à son expertise technique et à sa compréhension de ce qui doit être fait et du moment où cela doit être fait, ajoutera à l'efficacité de ces rencontres.

Les intérêts de chaque Canadien sont représentés par plusieurs ordres de gouvernement dans sa propre province ou son territoire. Le succès de chacun de ces ordres à réaliser son mandat dépend de la réussite de l'ensemble à déterminer les orientations à prendre relativement aux politiques nationales et provinciales ou territoriales, et à répondre aux besoins grâce à la collaboration et à la négociation.

En tant qu'organisme consacré à l'appui d'événements qui favorisent la coopération et la négociation entre les gouvernements, le SCIC tente de donner le plus d'effets possibles à ces processus en établissant un climat des plus propices à un discours rationnel et à des prises de décisions optimales à l'avantage de tous les Canadiens.

Résultat Stratégique

L'organisation et le déroulement sans faille des réunions multilatérales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.

Activité de programme 1 : Services aux conférences

Description de l'activité de programme

Prestation de services de soutien impartiaux et spécialisés nécessaires à la planification et à l'organisation des conférences fédérales-provinciales-territorielles et provinciales-territorielles de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

Le SCIC ne convoque pas de réunions intergouvernementales. Il doit plutôt répondre aux besoins créés par les décisions des gouvernements de se réunir pour traiter de questions nationales importantes ou d'autres points précis. Le Secrétariat n'exerce aucun contrôle sur les décisions relatives au lieu de ces réunions, à leur nombre au cours d'un exercice donné, à leur date et à leur durée. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est cependant directement touché par ces divers facteurs.

Activité de programme 1 Services aux conférences					
Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
4,3	4,6	3,0	20	20	0
Résultats attendus			Sommaire du rendement		
Assurer la planification et le déroulement sans faille des réunions, ce qui comprend aussi faire preuve d'efficacité devant les imprévus.			Quatre-vingt-seize pour cent des planificateurs sondés ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits des services du SCIC en général. Chaque des particularités des services évalués ont obtenu un taux de satisfaction de 83 à 100 %. Cette année, 99 % des délégués aux conférences ont indiqué être satisfaits ou très satisfaits des services du SCIC en général. Chaque des particularités des services offerts sur les lieux ont reçu une évaluation oscillant entre 91 et 100 % en ce qui a trait au taux de satisfaction.	Dépassé.	
Satisfaction des intéressés à l'égard des divers aspects de la planification et de l'organisation des conférences.			Taux de satisfaction de 90 % ou plus.	Dépassé.	
Mesure dans laquelle les parties prenantes aux conférences intergouvernementales répond à leurs besoins.			Taux de satisfaction de 90 % ou plus.	Dépassé.	
Le SCIC comprend et répond aux besoins de toutes les parties prenantes aux conférences intergouvernementales qu'il dessert.			Dans un sondage, on demandait aux personnes chargées de planifier les conférences à quel point elles étaient satisfaites du SCIC à cet égard. Elles ont indiqué que le SCIC comprenait et répondait à leurs besoins dans 92 % des cas.	Dépassé.	

**SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES  
EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE**



Postes votés et législatifs

Le tableau ci-dessous illustre la façon dont le Parlement a approuvé les ressources du SCIC et les changements apportés aux ressources découlant du budget supplémentaire des dépenses et des autres autorisations, ainsi que la manière dont les sommes ont été dépensées.

(en millions \$)

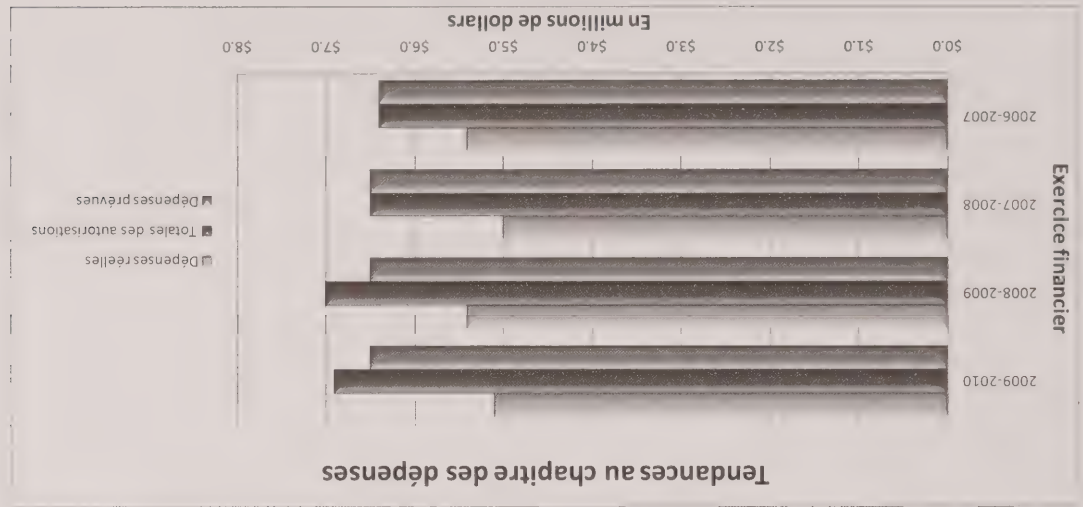
Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	2007-2008	2008-2009	Budget principal 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
		Dépenses réelles	Dépenses réelles	dépenses	Dépenses réelles
5	Dépenses de programmes	4,6	5,0	6,1	4,7
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,4	0,4	0,4	0,4
Total		5,0	5,4	6,5	5,1

1. le maintien de la crédibilité du Secrétariat en tant que fournisseur neutre de services aux conférences;
2. le maintien de la capacité du SCIC d'offrir des services aux conférences et le maintien de son infrastructure de soutien;
3. l'obligation de faire diligence et de présenter des rapports sur les moyens de contrôle nécessaires, compte tenu de l'accent mis aujourd'hui sur la responsabilisation et la gestion des ressources;
4. la capacité du SCIC de réagir et de s'adapter aux fluctuations des demandes de services qui lui sont faites;
5. l'accès au personnel compétent;
6. la conservation de la mémoire collective;
7. la gestion des archives.

Étant un micro-organisme, le SCIC n'a pas de comité de vérification, mais il continue de respecter la politique du Conseil du trésor en matière de vérification en participant au programme de vérification horizontale du contrôleur général et en ayant recours aux services du Comité de vérification des petits ministères et organismes (PMO). Le SCIC est également membre du Groupe consultatif des PMO.

## Profil des dépenses

En tant que petit organisme ayant un mandat unique, le SCIC doit être doté d'une structure organisationnelle capable de desservir annuellement jusqu'à 120 conférences différentes. Les dépenses du Secrétariat sont habituellement moindres que celles qui sont prévues et budgétées chaque année, étant donné que les circonstances ont entraîné une réduction des activités au cours des derniers exercices. Les provinces contribuent jusqu'à concurrence de 50 % des coûts de fonctionnement du SCIC, moins les régimes d'avantages sociaux des employés, les frais de traduction et les services aux locataires. Ces contributions sont déposées au Trésor public, au crédit du receveur général du Canada. Le tableau suivant fait état des dépenses réelles et des dépenses prévues sur plusieurs années.



## Analyse des risques

À titre d'organisation offrant des services aux activités de conférences intergouvernementales de haut niveau entreprises par 14 administrations et leurs ministères respectifs, le SCIC n'exerce aucun contrôle sur la date, le lieu et les coûts de pareilles réunions. Le niveau des dépenses du SCIC pour chaque exercice est cependant directement touché par ces divers facteurs. C'est pourquoi l'organisme, dans sa planification stratégique, doit réagir non seulement aux changements survenant dans l'environnement externe, mais également aux priorités, aux possibilités et aux contraintes des gouvernements dans leurs propres contextes. Le Secrétariat reçoit chaque année un niveau de financement suffisamment élevé pour financer de 110 à 120 conférences. Sur une période de 10 ans, le Secrétariat a desservi en moyenne 100 conférences par an. Toutefois, l'incertitude politique et, plus récemment, la récession économique ont entraîné un déclin apparent des activités intergouvernementales depuis quelques années.

Dans le budget de 2009, le gouvernement du Canada a annoncé pour 2009-2010 et 2010-2011 le plafonnement des dépenses aux niveaux de 2008-2009 en ce qui a trait aux déplacements, à l'hébergement et aux conférences. Comme il a été mentionné précédemment, le SCIC reçoit suffisamment de fonds pour financer de 110 à 120 conférences par an. Néanmoins, au cours de l'exercice 2008-2009, seulement 70 conférences ont eu lieu : il s'agit du nombre le moins élevé de réunions par rapport aux 14 années précédentes. Par conséquent, le SCIC surveille étroitement ses processus et ses dépenses concernant les déplacements pour trouver des moyens d'exercer ses activités en fonction du plafonnement des dépenses établi, considérant que le refus d'assurer des services au cours d'une réunion, en raison de restrictions liées aux déplacements, pourrait avoir un impact négatif sur les relations intergouvernementales.

De plus, le SCIC a toujours été caractérisé par la nature cyclique de son travail, alors que les demandes de soutien aux conférences atteignent un sommet pendant les mois de mai et juin, et un autre en septembre et octobre. Les investissements dans les ressources financières et humaines nécessaires à la prestation efficace de services en temps opportun étant constant, une période prolongée d'activités de conférences plus faibles ou plus élevées qu'à l'ordinaire présente une série de défis opérationnels exigeant de la souplesse dans la démarche d'optimisation des résultats et d'utilisation des ressources au sein du Secrétariat. Le transfert d'apprentissage vers le personnel d'autres secteurs du SCIC (Services d'information et Services intégrés) a été entrepris il y a plusieurs années à titre de mesure préventive pour assurer le service aux conférences pendant les périodes les plus occupées de l'année.

La prestation sans faille de services de grande qualité aux clients du Secrétariat n'est possible que grâce au dévouement et à l'engagement total du personnel de l'organisme, un personnel qui possède les aptitudes, la force de caractère et l'abnégation nécessaires au fonctionnement du SCIC. La conservation de la mémoire collective et la consignation des pratiques, procédures et protocoles touchant les conférences sont essentielles à la réussite du Secrétariat dans l'exécution de son mandat. De plus, le roulement du personnel affecté à la planification des conférences au sein des clients ministériels du Secrétariat est très élevé. Le personnel du SCIC joue donc une part importante lorsqu'il s'agit de transmettre aux nouveaux contacts des renseignements pertinents sur les pratiques et les processus concernant l'appareil intergouvernemental.

Étant donné qu'il rend des comptes à 14 gouvernements, le SCIC doit faire en sorte, d'une part, que ses services demeurent pertinents, impartiaux, confidentiels et équitables et, d'autre part, et d'autant plus important, qu'ils soient perçus comme tel dans un contexte souvent hautement politisé. C'est pourquoi le SCIC a toujours été conscient de l'importance des questions de gestion des risques et qu'il continue de progresser de façon constante vers la mise en œuvre efficace de la gestion intégrée des risques. Pour le SCIC, les risques les plus importants sont toujours les suivants :

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

Priorités	Type	État d'avancement	Liens avec le résultat stratégique
Priorités opérationnelles			
Analyse, amélioration et documentation constante des pratiques et procédures, y compris la mise à jour des outils utilisés pour la planification et le déroulement des conférences intergouvernementales.	En cours, mais à plus de poids.	Résultat atteint. Progress accomplis : - Élaboration d'un « guide sur les services de conférence » qui présente de façon détaillée les processus et procédures utilisés dans la planification et la conduite de conférences intergouvernementales; - Mise en place de communautés de pratique selon des regroupements de groupes de travail pour encourager la communication et le partage de pratiques exemplaires et, par conséquent, assurer l'uniformité des procédures dans l'ensemble des équipes; - Examen et mise à jour d'outils de planification comme des listes de contrôle; Renouvellement et remplacement d'un certain nombre de ressources physiques et technologiques pour mieux satisfaire aux besoins de la clientèle.	Des outils à jour et des processus et procédures uniformes et bien articulés contribuent directement à la planification et au déroulement sans faille des activités.
Priorités en matière de gestion	Type	État d'avancement	Liens avec le résultat stratégique
Mise en œuvre du Projet de modernisation du SCIC. (Services internes)	En cours.	Résultat presque atteint. Progress accomplis : - Des groupes de travail ont été mis sur pied en ce qui concerne un certain nombre de domaines prioritaires, dont les communications entre les superviseurs et les employés, les détachements provinciaux-territoriaux et l'analyse et la planification en matière de ressources humaines (RH); - Une nouvelle politique de gestion du rendement des employés a été mise en place, de même que des outils de communication plus efficaces pour faciliter le processus annuel; - Le Projet de modernisation a servi de tremplin au lancement d'un exercice de planification stratégique pour l'organisation. Une journée de réflexion de la haute direction a été organisée et suivie d'ateliers avec les gestionnaires de l'organisme afin d'établir les priorités stratégiques pour 2010-2013.	La mise en œuvre du Projet de modernisation apportera plusieurs améliorations à l'environnement et aux opérations d'affaires du SCIC, et permettra au Secrétaire d'atteindre ses résultats stratégiques avec le plus d'efficacité et d'efficience possibles.



Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2009-2010 <sup>1</sup>				Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces.	Service aux conférences	Services internes	Total
					4,3	4,3	4,6	3,0			2,1	5,4
												6,5
												6,5
												6,9
												5,1

Les dépenses ont été moins élevées que prévu et que les dépenses autorisées en raison d'un ralentissement important des activités liées aux conférences par rapport aux prévisions et au financement reçu. Même si le nombre de conférences connaît une légère hausse depuis 2008-2009, le nombre de conférences intergouvernementales de haut niveau reste considérablement moins élevé que la moyenne de 100 réunions par an des cinq dernières années. Il faut se rappeler que le SCIC n'a pas d'influence sur le nombre de conférences qu'on lui demande d'organiser au cours d'une année donnée.

<sup>1</sup> Pour le cycle du Budget des dépenses de 2009-2010 et les cycles ultérieurs, les ressources affectées aux services internes seront affichées séparément de celles de l'autre activité de programme. Ce changement a eu une incidence sur la comparabilité des dépenses et l'information relative aux équivalents temps plein (ETP) pour chaque activité de programme et chaque exercice.

Dépenses prévues	6,5	Total des autorisations	6,9	Dépenses réelles	5,1
------------------	-----	-------------------------	-----	------------------	-----

# Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Prévues	36	Réelles	32	Écart	4
---------	----	---------	----	-------	---

Résultat stratégique : L'organisation et le déroulement sans faille des réunions ministérielles des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres.

Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement de 2009-2010
Mesure dans laquelle les hauts fonctionnaires sont satisfaits des divers services du SCIC en ce qui concerne la planification et le déroulement des réunions intergouvernementales.	90 % - Degré élevé de confiance des intervenants dans le rôle institutionnel indépendant du SCIC. Par conséquent, le degré de satisfaction envers les services du SCIC est élevé.	Divers résultats de sondage confirment le niveau très élevé de satisfaction à l'égard de la qualité et du type de services fournis par le SCIC. De plus, les réactions non sollicitées transmises dans des lettres et des courriels à la suite de certaines réunions tenues au cours de l'exercice 2009-2010 demeurent très positives et louangeuses. En outre, deux nouveaux secteurs ont fait appel aux services du SCIC pour leurs réunions.

(en millions de \$)

Le Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) a été créé suivant une entente intervenue à la Conférence fédérale-provinciale des premiers ministres qui a eu lieu en mai 1973. Il a été désigné ministère fédéral par décret en conseil le 29 novembre 1973. Son mandat ne comporte qu'un seul secteur d'activité consistant à assurer les services administratifs nécessaires à la planification et au déroulement de conférences fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales de premiers ministres, de ministres et de sous-ministres.

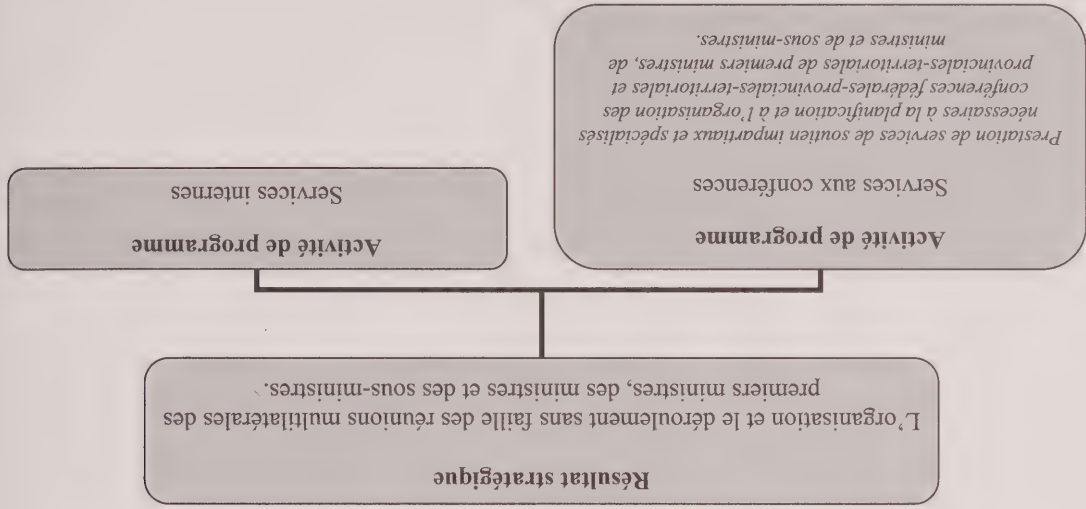
Le SCIC est un organisme du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et, comme tel, il agit en tant qu'organisme intergouvernemental neutre. Les deux ordres de gouvernement contribuent à son budget et son personnel se compose à la fois de fonctionnaires fédéraux et provinciaux/territoriaux. Le secrétaire soumet un rapport annuel à tous les gouvernements. Les activités font l'objet d'un examen par de hauts fonctionnaires fédéraux et provinciaux désignés par leurs premiers ministres respectifs. Le SCIC rend compte au Parlement par l'entremise de la présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada.

## Responsabilités

Le mandat du SCIC consiste à planifier et à organiser des conférences intergouvernementales de haut niveau, à la demande des gouvernements fédéral-provinciaux-territoriaux. Le SCIC a pour principal objectif de soulager les ministères clients, dans pratiquement tous les secteurs d'activité intergouvernementale, des nombreuses tâches techniques et administratives associées à la planification et à la tenue de conférences multilatérales, et à leur permettre ainsi de se concentrer sur les questions fondamentales. Il assure des services administratifs continus, efficaces et impartiaux au cours des réunions.

## Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP)

Le SCIC est un micro-organisme ayant un seul mandat. On trouvera ci-dessous son Architecture des activités de programme.



## SECTION I : APERÇU DE L'ORGANISME





## Message de la ministre

En tant que présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada, j'ai le plaisir de déposer le *Rapport ministériel sur le rendement* du Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes (SCIC) pour 2009-2010.

À titre d'institution consacrée à l'appui d'événements qui suscitent et soutiennent un esprit de coopération et de négociation entre les gouvernements, le SCIC assure des services de soutien administratif des conférences à l'occasion de réunions fédérales-provinciales-territoriales et provinciales-territoriales des premiers ministres, des ministres et des sous-ministres. La valeur exceptionnelle que le SCIC apporte aux réunions intergouvernementales du point de vue de l'expérience, du professionnalisme, de l'impartialité politique et de la cohérence représente un facteur clé qui contribue à leur réussite globale.



Au cours du dernier exercice, le Secrétariat a fourni des services dans le contexte de 75 conférences de haut niveau, dont 51 réunions fédérales-provinciales-territoriales et 24 rencontres provinciales-territoriales, qui se sont tenues un peu partout au Canada. Le SCIC, financé en partenariat par les gouvernements fédéral et provinciaux et intervenant bien établi sur la scène intergouvernementale, est résolu à répondre aux besoins changeants de sa clientèle. Le rapport suivant met en relief les progrès accomplis et les réalisations du Secrétariat au cours du dernier exercice.

L'honorable Josée Verner  
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada  
Ministre des Affaires intergouvernementales et ministre  
de la Francophonie



# Table des matières

7	SECTION I : APERÇU DE L'ORGANISME .....
8	Raison d'être.....
8	Résultat stratégique et Architecture des activités de programme (AAP).....
8	Sommaire du rendement.....
11	Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique.....
12	Analyse des risques.....
13	Profil des dépenses.....
14	Postes votés et législatifs.....
15	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....
16	Résultat Stratégique.....
16	Activité de programme : Services aux conférences.....
17	Activité de programme : Services internes.....
17	Avantages pour les Canadiens.....
18	Analyse du rendement.....
20	Leçons apprises.....
21	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
22	Principales données financières.....
22	Liste des tableaux supplémentaires.....
22	Autres sujets d'intérêt.....







**SECRÉTARIAT DES  
CONFÉRENCES  
INTERGOUVERNEMENTALES  
CANADIENNES**

**2009-2010**

**Rapport ministériel sur le rendement**

L'honorable Josée Verneer  
Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada  
Ministre des Affaires intergouvernementales et ministre  
de la Francophonie

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



# Secrétariat des conférences intergouvernementales canadiennes

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010





# Canadian International Development Agency

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

CANADIAN INTERNATIONAL  
DEVELOPMENT AGENCY

**2009–2010**

**DEPARTMENTAL PERFORMANCE REPORT**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'B. J. Oda', written over a horizontal line.

The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.  
Minister of International Cooperation





## CONTENTS

ABBREVIATIONS .....	II
MINISTER'S MESSAGE .....	1
<b>SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW .....</b>	<b>2</b>
INTRODUCTION .....	2
STRATEGIC OUTCOMES AND PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE .....	2
PERFORMANCE SUMMARY BY STRATEGIC OUTCOME .....	4
1) <i>Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives</i> .....	4
2) <i>Sustained support and informed action by Canadians in international development</i> .....	7
CONTRIBUTION OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES .....	9
1) <i>Strengthen the effectiveness of Canada's aid program and implement the Paris Declaration on Aid Effectiveness</i> .....	9
2) <i>Thematic priorities</i> .....	12
3) <i>Canada's strategic role in Afghanistan, Haiti, and other fragile states</i> .....	15
4) <i>Support the government's commitment to the Americas</i> .....	16
5) <i>Implement CIDA's Public Service Renewal action plan</i> .....	16
RISK ANALYSIS AND MANAGEMENT .....	17
EXPENDITURE PROFILE 2009–2010 .....	19
<i>Voted and statutory items</i> .....	19
<i>Spending trend</i> .....	20
<b>SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES .....</b>	<b>21</b>
STRATEGIC OUTCOME 1: INCREASED ACHIEVEMENT OF DEVELOPMENT GOALS CONSISTENT WITH CANADIAN FOREIGN POLICY OBJECTIVES .....	21
<i>Countries of concentration</i> .....	22
<i>Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis</i> .....	26
<i>Haiti</i> .....	30
<i>Afghanistan</i> .....	31
<i>Selected countries and regions</i> .....	32
<i>Multilateral, international, and Canadian institutions</i> .....	35
STRATEGIC OUTCOME 2: SUSTAINED SUPPORT AND INFORMED ACTION BY CANADIANS IN INTERNATIONAL DEVELOPMENT .....	39
<i>Engaging Canadian citizens</i> .....	39
<i>Internal services</i> .....	42
<b>SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	<b>44</b>
FINANCIAL HIGHLIGHTS .....	44
FINANCIAL STATEMENTS .....	45
FINANCIAL HIGHLIGHTS CHARTS .....	46
<b>SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST .....</b>	<b>48</b>
CIDA'S PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE .....	48
LIST OF SUPPLEMENTARY INFORMATION TABLES .....	49
CONTACT INFORMATION .....	49

## Abbreviations

CIDA	Canadian International Development Agency
CIDA-INC	CIDA Industrial Cooperation Program
CIFA	Canada Investment Fund for Africa
CPIA	country policy and institutional assessment
CSOs	civil society organizations
CSR	corporate social responsibility
EPM	excellence in people management
FTE	full-time equivalent
IDPs	internally displaced persons
IFIs	international financial institutions
IRAI	IDA (International Development Association) Resource Allocation Index
IYIP	International Youth Internship Program
MACCA	Mine Action Coordination Center of Afghanistan
MDGs	Millennium Development Goals
MMI	Mass Media Initiative
MOPAN	Multilateral Organisation Performance Assessment Network
NGO	non-governmental organization
PAA	program activity architecture
PAHO	Pan American Health Organization
PBAs	program-based approaches
PCDEC	Pakistan-Canada Debt for Education Conversion
PEF	Public Engagement Fund
PRSP	poverty reduction strategy paper
RBM	results-based management
UN	United Nations
UNHCR	Office of the United Nations High Commissioner for Refugees
UNICEF	United Nations Children's Fund
VCA	volunteer cooperation agencies
WFP	World Food Programme

## Minister's message

In 2009–2010, CIDA faced challenges and saw continued successes. The economic and food crises continued, and severe natural disasters affected the lives of millions of people.


In January an earthquake of devastating consequence struck Haiti, one of CIDA's countries of focus. Canadians and the Canadian government mobilized immediately. Working with international and Canadian partners, and the Haitian government itself, Canada delivered its largest ever humanitarian response.

The loss of CIDA colleagues and other Canadians, many of whom were involved in Haiti's development efforts, brought home the sacrifice and dedication of so many Canadians working in developing countries.

Throughout 2009–2010, CIDA undertook the preparation for the G-8 and G-20 events. The Prime Minister announced that the G-8's development focus would be to improve the lives of mothers, newborns, and children under the age of five.

During the year, new elements of our Aid Effectiveness Agenda were introduced. With consultations throughout the year to help define strategies, CIDA announced its three thematic priorities that guide CIDA's programming: Food Security, Children and Youth, and Sustainable Economic Growth.

I am pleased to present CIDA's performance report for the past fiscal year to Parliament.



The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.  
Minister of International Cooperation

## SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

### Introduction

The mission of the Canadian International Development Agency<sup>1</sup> (CIDA) is to lead Canada's international effort to help people living in poverty by achieving real economic, social, environmental, and democratic progress in Africa, Asia, and the Americas.

Our efforts have contributed to ensuring food security, generating sustainable economic growth, giving children and youth a better future, stabilizing fragile countries, and responding to natural disasters.

Canada's aid program builds long-term relationships in selected countries around the world, and it helps make the world more secure for Canadians. It provides a concrete expression of our Canadian values: compassion for the less fortunate, democracy, freedom, human rights, and the rule of law.

### Responsibilities

CIDA is the government's principal organization responsible for managing the bulk of Canada's development assistance program. CIDA aims to manage its resources effectively and accountably to achieve meaningful, sustainable results.

It engages in policy development in Canada and internationally. Its principal goal is to reduce poverty, and support sustainable development in a manner consistent with Canadian foreign policy. The vast majority of CIDA's programming<sup>2</sup> satisfies the eligibility requirements of the *Official Development Assistance Accountability Act*,<sup>3</sup> and is therefore reported to Parliament as official development assistance.<sup>4</sup>

Orders-in-Council P.C. 1968–923 of May 8, 1968, and P.C. 1968–1760 of September 12, 1968, designate CIDA as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The authority for the CIDA program and related purposes can be found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act* and in annual appropriations.

### Strategic outcomes and program activity architecture

CIDA's Report on Plans and Priorities for 2009–2010 set out two long-term results, or strategic outcomes, to which the Agency contributes by managing the aid program according to five main program activities. The two outcomes are mutually reinforcing, reflecting the interdependency of achievement of development goals and Canadian citizens' support. Each program activity is defined in Section II of this report.

<sup>1</sup> [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)

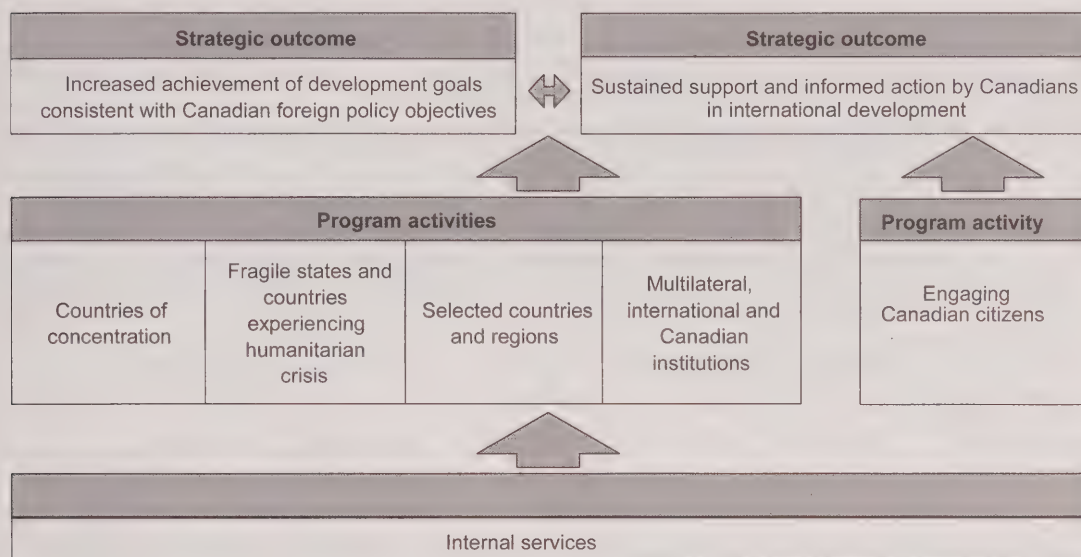
<sup>2</sup> Some activities—for example, CIDA's Russia program—cannot be reported as official development assistance as per the *Official Development Assistance Accountability Act*.

<sup>3</sup> <http://laws.justice.gc.ca/en/ShowTdm/cs/O-2.8//20081211/en>

<sup>4</sup> A summary of the Government of Canada's official development assistance activities was tabled in Parliament in September 2010 and is available on CIDA's website at [www.acdi-cida.gc.ca/reports](http://www.acdi-cida.gc.ca/reports)



This is the last year for which this program activity architecture (PAA)<sup>5</sup> is used for reporting, as a new one has been put in place for 2010–2011 and for future years.



### Financial resources (2009–2010)

Planned spending	Total authorities <sup>6</sup>	Actual spending
\$3,248,388,000	\$4,211,661,351	\$3,600,344,021

### Human resources—Full-time equivalents (FTEs) (2009–2010)

Planned	Actual	Difference
1,905	1,891	14

<sup>5</sup> A more detailed version of the PAA is presented in Section IV, page 48.

<sup>6</sup> Total authorities include the \$449.5-million Pakistan-Canda Debt for Education Conversion initiative, and have not been adjusted for non-responsible revenues and services provided without charge; however, actual spending is derived from public account figures, and is adjusted for non-responsible revenues and services provided without charge in order to be comparable to planned spending. For more details, see pages 19–20.

## Performance summary by strategic outcome

### 1) Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives

Performance indicators		Progress toward the Millennium Development Goals (MDGs)				
		Progress toward democratic governance				
Program activity	2008–2009	2009–2010				Alignment to Government of Canada outcomes <sup>7</sup>
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending	
Countries of concentration <sup>8</sup>	\$928,159,001	\$941,639,000	\$985,814,000	\$1,202,898,131	\$783,533,120	Global poverty reduction through sustainable development
Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis	\$864,654,868	\$622,208,000	\$625,521,000	\$861,806,159	\$860,208,300	
Selected countries and regions	\$453,929,576	\$387,464,000	\$391,185,000	\$391,933,543	\$373,576,084	
Multilateral, international and Canadian institutions	\$1,317,665,265	\$934,317,000	\$1,052,142,000	1,624,361,874	\$1,457,703,873	
<b>Total for this Strategic Outcome</b>	\$3,564,408,710	\$2,885,628,000	\$3,054,662,000	\$4,080,999,707	\$3,475,021,377	

### Explanation of variance

In 2008–2009, CIDA responded to requests of assistance following numerous natural disasters such as Cyclone Nargis in Burma, the earthquake in China, and the Atlantic hurricane season; whereas, in 2009–2010, the Agency responded to the crisis following the earthquake in Haiti, as well as humanitarian needs following the displacement of populations during the conflict in Pakistan and at the end of hostilities in Sri Lanka.

The variance between 2009–2010 planned spending and actual spending mainly reflects increased funding received through supplementary estimates for programs and initiatives such as programming for food security to support development, research and innovation in agriculture, as well as responding to urgent humanitarian needs, for example in Haiti.

<sup>7</sup> [www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx](http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx)

<sup>8</sup> In this report, "countries of concentration" refers to the name of a CIDA program activity (see page 22 for details); the term "countries of focus" refers to a list of 20 countries announced in 2009 in which CIDA would concentrate the majority of its bilateral assistance ([www.cida.gc.ca/countriesoffocus](http://www.cida.gc.ca/countriesoffocus)).

In order to enable the Agency to respond adequately and in a timely manner to the food crisis, CIDA channelled some funding through multilateral institutions instead of bilateral programming, leading to a significant variance between planned and actual spending for the corresponding program activities, as detailed in Section II.

## Progress toward the Millennium Development Goals

In 2000, 189 countries, including Canada, adopted the United Nations Millennium Declaration, which led to the establishment of the Millennium Development Goals (MDGs). The MDGs are a set of specific, ambitious goals to be reached by 2015 for poverty and hunger reduction, health, education, gender equality, environmental sustainability, and global partnerships.

Canada is committed to supporting the achievement of the MDGs by contributing to sectors and initiatives directly related to them and by increasing investments in those areas where progress is needed. Canada has made important contributions to the achievement of the MDGs, particularly in the areas of food security, child health, and education.<sup>9</sup> Canada's emphasis on accountability and aid effectiveness also align with the objectives of the MDG Summit.

Overall, progress on the MDGs has been uneven, and the financial crisis and economic slowdown have slowed progress toward their attainment by 2015. It is expected that because of the crises, an additional 64 million people will live on less than US\$1.25 a day by the end of 2010, according to the World Bank's *2010 Global Monitoring Report*.<sup>10</sup> While many developing countries are on track to achieving a few of the MDGs, large disparities persist across, and within, countries. Sub-Saharan Africa remains the geographic region with the furthest to go, and it is not on track to meet many of the MDGs by 2015. Countries emerging from conflict or facing political instability are particularly threatened, while in middle-income countries, even where progress toward achieving the MDGs is most rapid, large pockets of inequality mean that millions of people continue to live in extreme poverty.

### Canada, the G-8, and the MDGs

According to the World Health Organization, every year, an estimated 500,000 women lose their lives during pregnancy or childbirth, and nine million children die before their fifth birthday.

Prime Minister Stephen Harper, noting that these are areas where the needs are greatest, announced in January 2010 that Canada would make the health of mothers and children in the world's poorest regions a top priority of the G-8 Summit to take place later that year in Muskoka, Ontario.

This Maternal and Child Health initiative directly contributes to two of the MDGs: reduce child mortality (MDG4) and improve maternal health (MDG5).

In February 2010, United Nations Secretary-General Ban Ki-Moon issued a special report on the MDGs, entitled *Keeping the Promise*,<sup>11</sup> reviewing progress achieved to date and identifying future challenges, as well as opportunities to accelerate progress. Similar conclusions are found in the 2010 United Nations Development Programme publication *What Will It Take to Achieve*

<sup>9</sup> For more information on Canada's contributions and the MDGs, visit [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-13173118-GPM](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-13173118-GPM)

<sup>10</sup> <http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2010/Resources/6911301-1271698910928/GMR2010WEB.pdf>

<sup>11</sup> [www.un.org/millenniumgoals/pdf/sgreport\\_draft.pdf](http://www.un.org/millenniumgoals/pdf/sgreport_draft.pdf)

*the MDGs? An International Assessment*,<sup>12</sup> co-funded by Canada and the United Kingdom, which was released in June along with the annual United Nations *Millennium Development Goals Report*.<sup>13</sup> These reports conclude that achievement of the MDGs by 2015 is still possible, and that accelerated progress relies on comprehensive, nationally developed strategies that are based on targeted interventions supported by international development partners.

## **Progress toward democratic governance**

Progress toward democratic governance is essential to make aid more effective and achieve sustainable development results, including progress toward the MDGs.

CIDA's programming in democratic governance helped to build capable and accountable public institutions, increase respect for human rights, strengthen the rule of law, and support freedom and democracy.

CIDA worked to ensure that governments and the public sector in our partner countries have the ability to deliver core functions and services, are accountable and transparent in their decision making and implementation, and take into account the views of all citizens in making decisions affecting their lives.

More details on progress achieved to reduce poverty and in support of democratic governance in the countries where CIDA is active are available in Section II of this report.

---

<sup>12</sup> <http://content.undp.org/go/newsroom/2010/june/le-pnud-propose-un-programme-daction-en-huit-points.en>

<sup>13</sup> [www.un.org/millenniumgoals/reports.shtml](http://www.un.org/millenniumgoals/reports.shtml)



## 2) Sustained support and informed action by Canadians in international development

Performance indicators	Level of public support					
	Level of awareness, support, and engagement related to Canada's development program					
Program activity	2008–2009	2009–2010				Alignment to Government of Canada outcomes <sup>14</sup>
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending	
Engaging Canadian citizens	\$27,056,378	\$79,523,000	\$80,165,000	\$19,613,651	\$16,203,879	Global poverty reduction through sustainable development

### Explanation of variance

The variance between 2008–2009 and 2009–2010 actual spending, and between 2009–2010 planned spending and actual spending, is mostly due to internal reallocations to meet new Agency and government priorities, such as humanitarian assistance to Haiti and a reorganization in programming. For example, the mandate of the Office for Democratic Governance was reviewed, and the unit was fully integrated into CIDA's branches during 2009–2010. As a result, this group's expenditures could no longer be entered under "Engaging Canadian citizens."

### Level of support, awareness, and engagement

CIDA's public-engagement activities provided information to Canadians to build their awareness and deepen their understanding of international development. These activities also encouraged participation and allowed Canadians to engage in international development as volunteers, interns, and election observers.

With CIDA support, in 2009–2010, millions of Canadians were reached through various media campaigns, an estimated 1.9 million children and educators were reached through classroom activities, and more than 140,000 people were reached through lectures, films, workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, and leadership development.

More than 400 election observers participated in 20 international election-observation missions in 17 countries, and new agreements with several Canadian organizations are allowing more than tens of thousands of Canadian volunteers and youth interns to be placed in communities around the world to work on development projects over a five-year period.

<sup>14</sup> [www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx](http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx)

Internal services in support of both strategic outcomes					
Expected results	Provides support services to CIDA programming				
Program activity	2008–2009	2009–2010			
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending
Internal services	N/A	\$104,110,000	\$113,561,000	\$111,047,993	\$109,118,765

### Explanation of variance

No comparison with 2008–2009 is possible as this is the first time<sup>15</sup> internal services are displayed separately.

This program activity includes activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations. These are management and oversight services, communications services, legal services, human resources management services, financial management services, information management services, information technology services, real property services, materiel services, acquisition services, travel, and other administrative services. Internal services include only those activities and resources that apply across an organization, not those provided specifically to a program.

Total CIDA (strategic outcomes plus internal services)					
	2008–2009	2009–2010			
	Actual spending	Main estimates	Planned spending	Total authorities	Actual spending
Total	\$3,591,465,088	\$3,069,262,000	\$3,248,388,000	\$4,211,661,351	\$3,600,344,021

### Explanation of variance

See notes on pages 3, 19, and 20 for detailed explanations of variance.

<sup>15</sup> Commencing with the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the internal services program activity are displayed separately from the program activities: they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending by program activity between fiscal years. For more details, see page 42.

## Contribution of priorities to strategic outcomes

Although this section provides some concrete examples of progress achieved for each priority, Section II of the report provides more in-depth performance information with additional examples.

Program and management priority	Type <sup>16</sup>	Status	Linkages to strategic outcome
<b>1) Strengthen the effectiveness of Canada's aid program and implement the Paris Declaration on Aid Effectiveness</b>	Ongoing	Significant progress made	Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives
<b>2) Thematic priorities</b> a) Increasing food security <sup>17</sup> b) Securing the future of children and youth c) Stimulating sustainable economic growth	New (subset of priority 1)	Significant progress made	
<b>3) Canada's strategic role in Afghanistan and other fragile states</b>	Ongoing	Some progress made	
<b>4) Support the government's commitment to the Americas</b>	Ongoing	Significant progress made	
<b>5) Implement CIDA's Public Service Renewal plan</b>	Ongoing	Met all objectives	

### 1) Strengthen the effectiveness of Canada's aid program and implement the Paris Declaration on Aid Effectiveness

During the past year, the Government of Canada has taken important steps to improve the effectiveness of its aid in order to deliver results that improve the lives of citizens in developing countries.

#### CIDA's Aid Effectiveness Action Plan – Measuring Progress

In July 2009, CIDA finalized its Aid Effectiveness Action Plan,<sup>18</sup> which integrates the government's policy priorities of focus, efficiency, and accountability with our international commitments under the Paris Declaration on Aid Effectiveness (2005) and the Accra Agenda for Action (2008).

<sup>16</sup> "Type" is defined as follows: Previously committed to—committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; Ongoing—committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and New—newly committed to in the reporting year of the Report on Plans and Priorities or Departmental Performance Report.

<sup>17</sup> In CIDA's Report on Plans and Priorities 2009–2010, Contributing to mitigating the food crisis was identified as a distinct Agency priority. Given that Increasing Food Security is one of the three thematic priorities announced by the Minister of International Cooperation in the last year, the former priority was adapted and is being presented under the heading "Thematic Priorities" to avoid redundancy.

<sup>18</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-825105226-KFT](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-825105226-KFT)

### **2009 Fall Report of the Auditor General of Canada**

In 2009 the Auditor General assessed whether CIDA had implemented its commitments stemming from the 2002 Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness, and provided a series of recommendations. In summary, the audit found that CIDA had not put in place all the required management processes to implement and monitor its aid-effectiveness commitments.

The main criticisms in the report were these:

- The processes to obtain approval for project funding were complex and lengthy, and this fact had long been criticized within and outside the agency.
- The Agency had failed to concentrate on fewer priorities, despite a commitment to narrow its focus.
- Donor partners, recipient governments, and program staff were unclear about the agency's direction and long-term commitment.
- The nature of international development calls for stable, long-term programming, and CIDA needed a comprehensive plan for going forward.

Despite these drawbacks, there were a number of positive findings. The Auditor General noted that CIDA has performed very strongly in several areas critical to poverty reduction, and that the Agency had made considerable progress in donor harmonization, local ownership, and solid risk-management practices. Finally, the Auditor General noted that CIDA is well regarded by its partners in the field.

CIDA's response to the report is available at [www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl\\_oag\\_200911\\_08\\_e\\_33209.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/parl_oag_200911_08_e_33209.html)

CIDA's Aid Effectiveness Action Plan lays out a set of time-bound actions over four years that will have the greatest impact on improving the effectiveness of our aid. CIDA's Aid Effectiveness Action Plan addresses many of the recommendations related to aid effectiveness made by the Auditor General of Canada in her 2009 fall report to Parliament.

The progress made on aid effectiveness commitments is already apparent:

#### **Strengthened focus**

In 2009–2010, the concentration ratio of CIDA's bilateral country program assistance to its 20 countries of focus<sup>19</sup> reached approximately 81 percent, surpassing the 80-percent target set for 2010–2011, announced by the Minister of International Cooperation in February 2009.

#### **Increased decentralization of operations**

In 2009–2010, as part of the Government of Canada's strategy to enhance representation abroad, CIDA developed a new decentralization model to improve alignment between programs and local priorities to quickly address local needs and develop stronger relationships with local stakeholders. The Agency has committed to increasing its field presence and delegate greater authorities to the field.

<sup>19</sup> See note 8 on page 4 for the distinction between countries of focus and countries of concentration.



Canada has steadily increased the decentralization of operations in the field since 2007–2008, and managed risks accordingly.<sup>20</sup> Specifically:

- In Afghanistan, CIDA continued to strengthen its decentralized presence: the number of Canadian staff there increased to 25 in 2009–2010, compared to 7 at the beginning of 2007–2008.
- In Africa, an additional 8 positions were moved to the field, bringing our presence there to 125 staff.
- In the Americas, an additional 3 positions brought our presence to 82.

### Further untied aid

All Canadian food aid has been untied<sup>21</sup> since April 1, 2008, and Canada is well on its way to fully untying 100 percent of its development aid by 2012–2013. In 2008, Canada's untied-aid ratio reached 91 percent, up from 75 percent in 2007. Untying aid means that Canada's aid dollars will have a greater impact, and demonstrates that Canada's international assistance efforts are truly about helping developing countries to help themselves through a more effective, focused, and accountable approach to aid.

### Improved administrative efficiency

Through its Business Modernization Initiative, CIDA is achieving additional efficiencies by reducing the time and effort required for the Agency to design and implement programs. In 2009–2010, the Agency streamlined administrative processes and systems in Canadian Partnership Branch<sup>22</sup> through the “Harmonizing Operations for Partnership Effectiveness” initiative. This now serves as a single point of standard registration for partner organizations, resulting in cutting response times by more than half.

Concurrently, based on the Agency's experience in coordinated programming, and on evaluations findings, CIDA developed a Policy on Program-Based Approaches (PBAs) in May 2009 to inform decision making by articulating the appropriate circumstances and pre-conditions necessary for our use of program-based approaches.

#### What our evaluations tell us about program-based approaches

The 2008–2009 Review of Program-Based Approaches (PBAs)—based on six country programs: Bangladesh, Ethiopia, Ghana, Malawi, Mozambique, and Vietnam—revealed that:

- The selective use of PBA instruments (pooled funding, general and sector budget support, etc.) to complement traditional project-based approaches offers the donor community and partner countries a unique opportunity to collectively effect system-wide changes and strengthen the capacity of partner countries to manage investments, thus creating better enabling conditions for sustainable development. Such objectives are difficult to achieve with traditional project-based investments only.
- PBAs are relatively recent at CIDA, and their full effects have yet to materialize. However,

<sup>20</sup> See page 17 for details on risk analysis and management.

<sup>21</sup> Untied aid is assistance in the form of goods and services that do not have to be purchased in Canada. This gives Canada's aid dollars a greater impact. See details at [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-9583229-GQC](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-9583229-GQC)

<sup>22</sup> Formerly known as Canadian Partnership Branch, this branch was renamed Partnership with Canadians Branch in summer 2010. See details at [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/JUD-11291243-N24](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/JUD-11291243-N24)

## Enhanced independence of CIDA's evaluation function

Under its Aid Effectiveness Action Plan, the Agency has committed to strengthening the independence and neutrality of its evaluation function. To this end, in June 2009, CIDA's Evaluation Committee (comprising five members from CIDA and six from outside the Agency) approved a rolling five-year evaluation work plan for the Agency. The work plan includes 100-percent evaluation coverage of CIDA's programs for the period 2009–2010 to 2013–2014.

## Improved reporting and communications

Given the important changes in CIDA priorities and thematic approaches over the fiscal year, increased attention has been put in communicating these changes to the general public and CIDA partners in Canada and internationally, aligning our efforts to deliver effective development.

To improve accountability and transparency, and provide better information to Canadians on CIDA's development efforts, new whole-of-government accountability and reporting requirements were met as per the *Official Development Assistance Accountability Act*. This included an annual report to Parliament in September 2009<sup>23</sup> and an annual statistical report in March 2010<sup>24</sup>. In addition, CIDA produced a *Development for Results* report in the spring of 2010. Major innovations in government communications and results management were implemented in the Afghanistan program, including updating the whole-of-government website,<sup>25</sup> and special efforts were made to keep the public informed about Canada's actions in Haiti through the Haiti website.<sup>26</sup>

CIDA's website<sup>27</sup> has been the subject of a strategic rethink and redesign through 2009–2010. It now incorporates RSS<sup>28</sup> feeds and social media tools such as Twitter, YouTube and Flickr. The Project Browser<sup>29</sup> is a database of project information that is easily accessible to the public via CIDA's website. By the end of the fiscal year, there were 2,850 published projects. Special efforts are being made to include results in the project profiles to provide the public with an overview of the projects' progress.

## 2) Thematic priorities

To sharpen the focus of Canada's international assistance, the Government of Canada has established three priority themes<sup>30</sup> to guide CIDA's work:

- Increasing Food Security;
- Securing the Future of Children and Youth; and
- Stimulating Sustainable Economic Growth.

These three themes are guiding CIDA's programming decisions. This allows Canada to focus on key issues and challenges in partner countries, and ensures that Canadian international assistance is achieving concrete and long-lasting results.

<sup>23</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-9288209-GGP](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-9288209-GGP)

<sup>24</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/JUD-4128122-G4W](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/JUD-4128122-G4W)

<sup>25</sup> [www.afghanistan.gc.ca](http://www.afghanistan.gc.ca)

<sup>26</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/crisishaiti](http://www.acdi-cida.gc.ca/crisishaiti)

<sup>27</sup> [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)

<sup>28</sup> An RSS feed (Really Simple Syndication or Rich Site Summary) allows readers to quickly access updated content from a website.

<sup>29</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/project-browser](http://www.acdi-cida.gc.ca/project-browser)

<sup>30</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-825105226-KFT](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/FRA-825105226-KFT)

CIDA's new approach ensures that efforts to strengthen environmental sustainability, improve equality between women and men, and support strong governance practices and institutions, including human rights, will continue to be integrated across CIDA's work. Consultations took place with key stakeholders to inform the following CIDA strategies:

## Increasing Food Security

The international food crisis of 2007–2008 was mainly due to a rapid increase in the price of key staple foods. The rise in the price of food led to an increase in awareness of food security issues within the international community. The global food situation seems to have somewhat improved in 2010, attributed mainly to increasing food supplies and less speculation by commodity investors. However, food prices remain on average higher than before 2007–2008, and food insecurity continues to be a serious problem: it is estimated that there remains more than one billion people who are food insecure.

On World Food Day (October 16, 2009), the Minister of International Cooperation outlined CIDA's Food Security Strategy<sup>31</sup> with the objective of addressing the extreme hunger and undernourishment of the world's most vulnerable people.

CIDA's Food Security Strategy brings stability through improved access to sufficient quantities of food, security through the availability of quality and nutritious foods, and long-term sustainability through sustained efforts in agricultural development and in research and development.

This approach to increasing food security, combined with the 2008 decision to untie 100 percent of food aid, is helping communities address immediate food needs and find solutions for lasting food security so they can rise out of the cycle of poverty.

### What evaluations tell us about CIDA's programming in food security:

- In Vietnam, the provincial and regional focus of CIDA's investments have targeted rural poverty reduction and were successful in improving the livelihood and income of the poorest households in some of the country's poorest rural districts by supporting a range of agricultural activities as well as microenterprises, and small and medium-sized enterprises.
- In Ethiopia, CIDA programming contributed to considerable progress toward the MDG indicators with improved health and food security, and increased access to resources and services for the poor.

CIDA's Food Security Strategy also builds on the Prime Minister's announcement at the 2009 G-8 Summit in L'Aquila, Italy, to commit \$600 million in incremental funds for sustainable agricultural development. As part of this package, CIDA will support two initiatives under the Challenge Program on Climate Change<sup>32</sup> of the Consultative Group on International Agricultural Research: HarvestPlus; and Climate Change, Agriculture and Food Security. CIDA has also partnered with the World Bank and other donors in developing the Global Agriculture and Food Security Programme while also continuing to increase support to the food security plans of our partner countries, regions, and institutions. As of the end of fiscal year 2009–2010, Canada was on track to meeting its L'Aquila commitment.

<sup>31</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAD-31210472-LHX](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAD-31210472-LHX)

<sup>32</sup> [www.cgiar.org/impact/challenge/index.html](http://www.cgiar.org/impact/challenge/index.html)



In addition, the Canadian International Food Security Research Fund was launched as a joint initiative between CIDA and the International Development Research Centre. This five-year program funds a variety of applied research projects that aim to solve immediate and concrete food security challenges through the work of researchers in the developing world. The goal of the fund is to promote more productive and sustainable agricultural systems that make food more secure and nutritious.

## Securing the Future of Children and Youth

On Universal Children's Day (November 20th, 2009), the Minister of International Cooperation announced CIDA's Children and Youth Strategy<sup>33</sup>, *Securing a Future for Children and Youth*, which responds to the needs of the world's most vulnerable and help them to become resourceful, engaged and productive young women and men.

The strategy has three paths: child survival, including maternal health; access to quality education; and, safe and secure futures for children and youth. It includes a special focus on girls. Given that girls and young women do not have the same opportunities as boys, investing in girls makes a real impact on overall development results.

Canada has a long history of child-focused development programming. Through this strategy, Canada is scaling up proven interventions to ensure that children and youth in developing countries have the health, education and protection measures they need in order to develop to their full potential.

### Maternal and Children Health Initiative at the G-8

The Prime Minister of Canada announced in January 2010 that Canada would make the health of mothers and children in the world's poorest regions a top priority of the G-8 Summit taking place in June 25–26, 2010 in the Muskoka region of Ontario. Under the overall lead of the Department of Foreign Affairs and International Trade, CIDA was central to Canadian and international efforts to prepare this key development initiative.

The Minister of International Cooperation announced in February 2010 that Canada would host a meeting of Development Ministers in April 2010 in Halifax, Nova Scotia to lay the foundations for development proposals that would go to the G-8 Leaders Summit in June. Particular attention would be paid to maternal and child health, food security, and accountability.

## Stimulating Sustainable Economic Growth

Given the power of economic growth to fight poverty, and the risks posed by the current economic crisis, stimulating sustainable economic growth is key to CIDA's efforts to support developing countries.

<sup>33</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JOS-312101022-KT2](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JOS-312101022-KT2)



Countries in Africa, Asia, and Latin America have shown over and over again that growing the economy is the best way to help people lift themselves out of poverty permanently. In 2009–2010, CIDA consulted widely to finalize its Sustainable Economic Growth Strategy, which will be made public in 2010–2011.

### **Corporate Social Responsibility**

Under Canada's Corporate Social Responsibility (CSR) Strategy for the Canadian International Extractive Sector, CIDA has continued to monitor the CSR performance of the Canada Investment Fund for Africa (CIFA), a US\$211-million public-private investment fund designed to spur economic growth by providing risk capital for commercially successful private sector businesses throughout Africa.

CIFA ([www.cifafund.ca](http://www.cifafund.ca)) supports four extractive-sector projects operated by Canadian companies in which fund managers have taken ethical, social, environmental, and health and safety objectives into account through their Environmental, Social, and Governance Code. Several of the fund's extractive sector projects also involve development initiatives that contribute to host-country capacity building at the community level.

## **3) Canada's strategic role in Afghanistan, Haiti, and other fragile states**

The security, humanitarian assistance, and development needs of fragile states<sup>34</sup> is rising in importance. The Agency applied its experience to strengthen Canada's role in the reconstruction and development of fragile states in 2009–2010. A balance between short- and long-term interventions is found in supporting stability, good governance, and progress for sustainable development over the longer term.

### **Afghanistan**

In 2009–2010, Afghanistan was Canada's largest country program. CIDA's Afghanistan country program delivered approximately \$205 million in reconstruction and development assistance, contributing to three signature projects and three of Canada's six priorities: 1) strengthening institutional capacity to promote economic growth and deliver basic services, 2) providing humanitarian assistance to increase capacity to deal with crises, and 3) advancing capacity for democratic governance by contributing to effective and accountable public institutions and electoral processes.

Canada is among the top five donors supporting the implementation of the Afghanistan National Development Strategy (2008–2013). The situation in Afghanistan remains highly unstable, especially in the south, but progress is being made in several areas.

### **Haiti**

Canada is one of the largest donors in Haiti, and it is making a real difference in the lives of the Haitian population, including those affected by the January 2010 earthquake. In addition to its regular programming, CIDA committed \$150.15 million in humanitarian assistance through UN agencies, the Red Cross, and Canadian non-governmental organizations to meet urgent needs on the ground.

<sup>34</sup> Details on CIDA's performance in fragile states are available in Section II of this report, under the corresponding "Program Activity" on page 26.

The program that CIDA was implementing before the earthquake in Haiti remains, for the greater part, relevant to the current needs. CIDA has reviewed its projects to see how it can more directly respond to the rapid recovery and reconstruction effort. CIDA will establish its reconstruction programming based on Haiti's priorities and on the action plan submitted by the Government of Haiti.

#### **2010 Public Service Award of Excellence to CIDA teams**

Within one hour of the earthquake, the Canada's **Haiti Earthquake Team** sprang into effective action. Team members from many Government of Canada departments, including CIDA, worked ceaselessly over the days and weeks that followed the earthquake to alleviate the pain and suffering of the Haitian people and to assist Canadian citizens and their families affected by the disaster.

The CIDA Human Resources and Field Operations Team of the **Afghanistan and Pakistan Task Force**, working in a whole-of-government context, developed creative and innovative strategies to meet the special operational and human resource needs of civilian staff working in Afghanistan. They considered the well-being of Canadian civilians in Afghanistan and their needs here at home, including career management, family support, and reintegration into Canadian society.

The dedication and excellence of both teams were recognized when they received the 2010 Public Service Award of Excellence. Details can be found at [www.tbs-sct.gc.ca/arp/aepe10-eng.asp#ecuec](http://www.tbs-sct.gc.ca/arp/aepe10-eng.asp#ecuec)

#### **Other fragile states**

In West Bank and Gaza, and in Sudan, in addition to emergency assistance to the populations affected by conflicts, CIDA's programming has contributed to recovery and reconstruction, as well as to strengthening the institutional capacity of key ministries and local organizations.

#### **4) Support the government's commitment to the Americas**

CIDA's programming continued to support the government's commitment to the Americas during the reporting period.

Haiti figures prominently in Canada's renewed engagement with the Americas, and CIDA will continue to play a leading role in the whole-of-government effort to meet Haiti's priorities as well as reconstruction requirements following the 2010 earthquake.

In addition to Haiti, five additional CIDA countries of focus are in the Americas: Bolivia, Caribbean Regional Program, Colombia, Honduras, and Peru.

Additional information about progress made in these countries against Canada's objectives of democratic governance, prosperity, and security in the Americas are available in Section II of this report.

#### **5) Implement CIDA's Public Service Renewal action plan**

The centrepiece of renewal at CIDA is excellence in people management (EPM), defined as: upholding values, ethics, and key leadership competencies of the public service; having a

workplace centred on respect, teamwork, learning, and innovation, and a commitment to excellence; and creating an enabling environment in which we effectively communicate CIDA's priorities; strategically align people, work, and systems; provide necessary tools and support; manage and reward performance; and celebrate success.

CIDA's Public Service Renewal Advisory Group on EPM, chaired by a senior manager and comprising several branch executives, created a whole-of-agency engagement initiative that touched all levels of the Agency, including union representation. The objectives of the advisory group were to develop an action plan, build a common awareness and understanding of EPM, and strengthen the alignment of CIDA's management practices with the Public Service Renewal Action Plan, Code of Values and Ethics, and Leadership Competencies.

Section II of this report provides detailed information on progress achieved in the following four priority areas: human resource planning, recruitment, employee development, and enabling infrastructure.

## Risk analysis and management

CIDA's management and staff have demonstrated a deep engagement in risk management, which is appropriate as CIDA works in a high-risk environment and in increasingly difficult contexts. A process is in place to review the risk environment on a regular schedule, and risk-response strategies have been developed for key risks.

CIDA has developed a suite of tools and risk information that is easily accessible and well communicated through training, a wiki,<sup>35</sup> and web access<sup>36</sup> for CIDA staff. This equips the Agency to establish risk-tolerance levels and respond actively to change and uncertainty by using risk-based information to enable more effective decision making. In turn, this increases capacity and the demonstrated ability to assess, communicate, and manage risk, building trust and confidence.

In CIDA's Corporate Risk Profile 2009–2010, the two most important risks were identified:

1) program effectiveness may be compromised by an inability to attract, develop, and retain competent staff, and 2) large-scale, unanticipated strategic changes may affect CIDA's ability to deliver. To respond to these risks:

- CIDA integrated into its Integrated Business Planning exercise the human resource planning requirements to attract, develop, and retain staff. In addition, community-based learning programs such as the Development Officer Learning Program and the Leadership Learning Program have been put in place in order to ensure a solid base of knowledge about CIDA's business programs, priorities, and processes.
- CIDA identified clear thematic priorities to guide its programming, and it has developed country strategies for its 20 countries of focus.

<sup>35</sup> [www.gcpepedia.gc.ca/wiki/Category:CIDA\\_Riskepedia\\_community](http://www.gcpepedia.gc.ca/wiki/Category:CIDA_Riskepedia_community) (only available to employees of the Government of Canada)

<sup>36</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/rbm](http://www.acdi-cida.gc.ca/rbm)

CIDA's Internal Audit Committee<sup>37</sup> reviews the Agency's corporate risk profile, and actively monitors and provides advice on the effectiveness of the Agency's risk-management arrangements and risk-mitigation measures. Along with other sources of information, risk-based internal audits undertaken across CIDA's programs and activities provide further transparency to the Audit Committee of the effectiveness of risk management across the Agency.

---

<sup>37</sup> CIDA's Audit Committee comprises a majority of external members (4), as required by the Policy on Internal Audit and related directives, and is chaired by the Agency's President. Ex officio members of the Audit Committee are the Executive Vice-President, Chief Financial Officer, and the Chief Audit Executive.



## Expenditure profile 2009–2010

Voted and statutory items		(\$ thousands)			
Vote number or statutory item(s)	Truncated vote or statutory wording	2007–2008	2008–2009	2009–2010	
		Actual spending	Actual spending	Main estimates	Actual spending
	<b>Budgetary</b>				
25 *	Operating expenditures	215,706	225,663	203,668	220,710
30 *	Grants and contributions	2,474,027	2,930,845	2,608,225	3,059,367
(S)	Contributions to employee benefit plans	23,626	25,054	25,955	27,546
(S)	Minister of International Cooperation – salary and motor car allowance	74	77	78	78
(S)	Payments to the International Financial Institution (IFI) Fund Accounts	301,846	238,554	231,336	268,097
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	3	1		4
(S)	Loss for revaluation at year-end	88,801	163,265		170,185
(S)	Transfer payments in connection with the <i>Budget Implementation Act, 2007</i>	110,000			
(S)	Collection agency fees		2		0
(S)	To forgive Pakistan's debt				16,148
	<b>Total budgetary</b>	3,214,083	3,583,461	3,069,262	3,762,135
	<b>Non-budgetary</b>				
L35*	Issuance and payment of notes to the IFI Fund accounts	0	0	0	0
(S)	Payments to IFIs – capital subscriptions		8,004	0	0
L40	Investment contributions pursuant to Section 3 of the <i>Canada Fund for Africa Act</i>	40,337			
	<b>Total non-budgetary</b>	40,337	8,004	0	0
	<b>Total Agency<sup>38</sup></b>	<b>3,254,420</b>	<b>3,591,465</b>	<b>3,069,262</b>	<b>3,762,135</b>

\* In 2007–2008 and 2008–2009, operating expenses were approved in Vote 20, grants and contributions in Vote 25; and the issuance and payment of notes to the International Financial Institution (IFI) Fund accounts in L30.

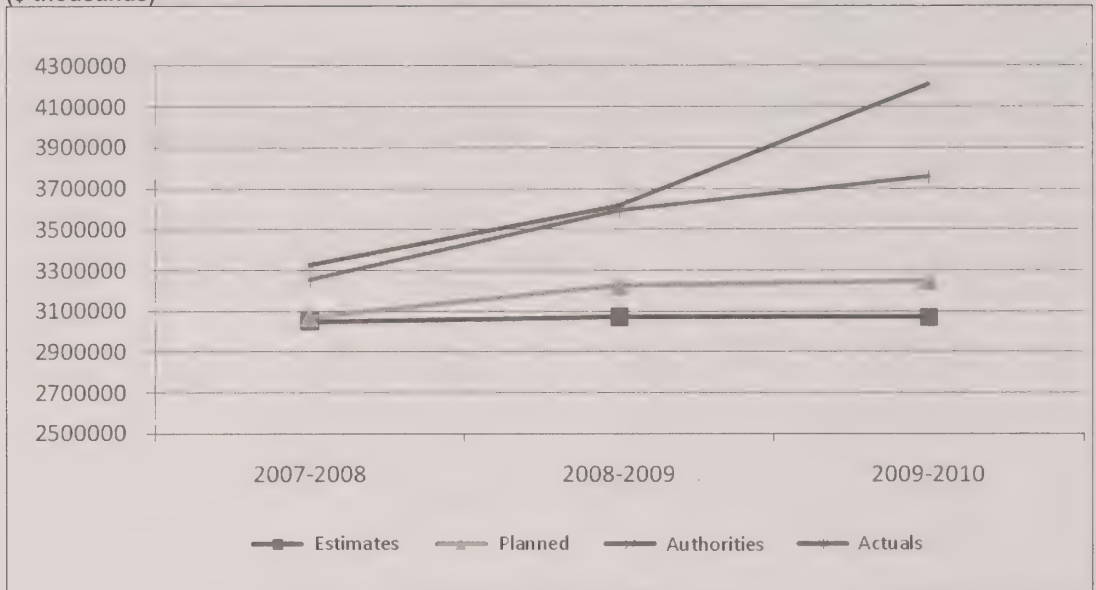
The variance between the Main Estimates and actual spending for operating expenditures mainly reflects increased funding received through Supplementary Estimates to cover the cost of a secure presence in Afghanistan, and to provide necessary headquarters support for aid delivery.

The variation between the actual spending of \$3,600,344,021 (see page 3) and the actual spending of \$3,762,135,000 in the table above is due to the inclusion in the former amount of non-responsible revenues and services rendered without charges.

<sup>38</sup> Excludes \$264.5 million (2008–2009: \$227.0 million) in issuance of notes to the IFI Fund accounts.

## Spending trend

(\$ thousands)



### Explanation of variance

CIDA has to report under its 2009–2010 authorities the full amount of \$449.5 million for the Pakistan-Canada Debt for Education Conversion (PCDEC) initiative.<sup>39</sup> Since only the portion of this amount that has been deemed eligible for the PCDEC during 2009–2010 is reported as actual expenditures for 2009–2010 (\$16.1 million), the variance between total authorities and actual spending is significant. This will be the case in subsequent reports until the PCDEC obligations are met.

<sup>39</sup> The PCDEC is an agreement between Canada and Pakistan that aims at forgiving Pakistan's outstanding \$449.5-million debt to Canada using a debt-conversion approach: the Government of Pakistan is required to make education sector investments that are equivalent to the value of its debt. According to the agreement, Pakistan's debt is written down proportionally by CIDA for the year in which investments are made. In 2009–2010, the PCDEC supported training for more than 120,000 teachers and other education professionals.

## SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

### Strategic outcome 1: Increased achievement of development goals consistent with Canadian foreign policy objectives

Description: Canada pursues the achievement of development goals that collectively aim at reducing poverty.

#### Concrete examples of progress achieved with CIDA support:

- Millions of people are healthier because of vaccination campaigns; rehabilitated health centres, community-health workers and health professionals trained in emergency obstetrical care, antiretroviral drug treatments, greater access to safe water, and, antimalarial bed nets.
- Food security improved in several countries where farmers used new techniques or new crops and saw increased production and income. More than 105 million hungry people in 78 countries received food aid. CIDA funding also contributed to providing food in schools to approximately 21 million children worldwide, of which about 47 percent were girls.
- Communities benefited from sustainable economic growth, for example, through support to small entrepreneurs, microcredit, or tax reforms.
- Government institutions have been strengthened, allowing for more transparent budget planning, monitoring and policy making, accountable financial and procurement management, increased results-based public programs, improved statistical capacity, and better delivery of public services.
- More than 140 Canadian civil society organizations promoted democratic governance through the development of policies and programs that support the rights of women and youth, increased democratic participation, labour rights, accountability and transparency, food security, and environmental sustainability.
- Independent election institutions, electoral processes, and democratic participation of women and men were supported.

CIDA program activities contribute directly to progress toward the MDGs and toward democratic governance. The following pages provide performance information for each of CIDA's program activity.

## Countries of concentration

This program activity involves engaging in effective development assistance programming in countries of concentration to enhance their capacity to achieve development goals. Programming is developed through consultation and cooperation with partners internationally, in Canada, and in these countries. Initiatives include various country programs, projects, development activities, as well as policy dialogue.

### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$985,814,000	\$1,202,898,131	\$783,533,120
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals	Progress toward the Millennium Development Goals	Significant progress made (see Section I)
	Level of democratic governance	Significant progress made
	Existence of an effective government poverty-reduction strategy reflected in budgeting decisions and long-term resource framework	Significant progress made
	Alignment of CIDA's country strategies and institutional support to the country's national development plan	Significant progress made

### Explanation of variance

The variance between planned and actual spending is mainly due to funding being channelled through other programming means, such as multilateral institutions, instead of bilateral programming, for example, to enable the Agency to respond adequately and in a timely manner to the food crisis. The variance between total authorities and actual spending is mainly due to the Pakistan-Canada Debt for Education Conversion (PCDEC) initiative. For more details, see note 39 on page 20.

## Enhanced capacity of countries of concentration to achieve development goals

### Performance summary

CIDA focused the majority of its resources allocated to countries of concentration to increase the effectiveness and efficiency of aid in support of progress toward country development goals. Programming achieved considerable progress in building the capacity of these countries to achieve the MDGs in areas such as education and health. Significant progress was also made in tackling the root causes of food insecurity, as well as in improving the level of democratic governance. In 2009–2010, CIDA put in place a new planning process for geographic programs whereby country strategies were developed for 24 of the 25 countries of concentration.<sup>40</sup> These strategies

<sup>40</sup> A country strategy was not developed for Cameroon since CIDA is winding down its bilateral aid program in that country; however, Cameroon will remain eligible to receive assistance through the West Africa Regional Program, the Pan Africa Program, Multilateral Programs Branch, and Canadian Partnership Branch.



include an analysis of the recipient country's needs as identified in their national poverty reduction strategy or national development plan. They form the basis upon which programs in CIDA's countries of focus developed their country development programming frameworks, thus fully aligning CIDA's bilateral programs and activities with the plans of partner countries.<sup>41</sup>

### Performance analysis

Over the course of 2009–2010, CIDA achieved results through key investment in sectors such as education, health, food security, democratic governance, and sustainable economic growth.

Through CIDA's work in **education**, children and youth benefited directly from improved infrastructure and increased access to schooling, ultimately aimed at reducing poverty and increasing self-sufficiency.

For example, in **Bangladesh**, the BRAC<sup>42</sup> Education Program posted impressive results in reaching children that the national school system could not: drop-outs, ethnic minorities, the disabled, and the extremely poor. CIDA was one of seven donors supporting the program that saw 1.3 million children graduate from BRAC primary schools over the past five years. Of these graduates, 93 percent enrolled in higher grades of primary and secondary schools.

### What evaluations tell us about managing country programs

Major findings of the country program evaluations conducted in 2008–2009 (Ghana, Ethiopia, Malawi, Mozambique, and Vietnam) include these:

- CIDA investments are addressing highly relevant needs of people in recipient countries.
- Most of the aid objectives and intended results are being achieved with increased likelihood in the sustainability of the benefits, but there is still room for improvement.
- CIDA managers are exercising due diligence and making adjustments in their programming choices as needed.
- Integrating crosscutting issues such as gender equality and the environment remains a challenge for the programs.

CIDA programming also contributed to progress toward the universal primary education MDG. For example, CIDA budgetary support to Mali's education sector contributed to an increase in primary school enrolment from 79 percent in 2008 to 81 percent in 2009. **Mali** now appears on track to reach its goal of 100 percent primary enrolment by 2015.

In **Nicaragua**, where Canada is one of three donor countries supporting the national education plan, the government's education reform led to a sharp decline in illiteracy. In 2006 about 22 percent of the population over the age of 10 was illiterate; this decreased to only 3 percent in 2009. In **Pakistan** more than 120,000 teachers and education professionals, almost half of whom were women, were trained as part of the Pakistan-Canada Debt for Education Conversion (PCDEC) initiative. Training women teachers and administrators is critical to raising girls' enrolment rates: many families will more readily send their daughters to school if they can be assured of qualified women teachers.

Measurable progress in **health and sanitation** was seen in 2009–2010 in several countries of concentration, including **Ghana**, where access to safe water in rural areas improved from 57 percent of the rural population in 2008 to 59 percent in 2009. In **Ethiopia**, CIDA programming

<sup>41</sup> Note: country development programming frameworks (CDPFs) were developed for CIDA's 20 countries of focus. For programs and regions where CIDA will continue to have a modest presence, country strategies are accompanied by a logic model and performance measurement framework (as well as other CDPF annexes) which align with partner country development priorities.

<sup>42</sup> Bangladesh Rehabilitation Assistance Committee( [www.brac.net/](http://www.brac.net/))

contributed to continued progress in reducing child mortality and maternal deaths due to improved access through local health centres and extension workers to contraceptives, antimalarial bed nets, and immunization. For example, the proportion of children vaccinated against three deadly childhood diseases—diphtheria, pertussis, and tetanus—rose to 82 percent last year from 73 percent in 2007–2008.

Despite the negative effects of the global economic downturn, CIDA achieved important results in advancing **food security**. In **Vietnam**, CIDA programming increased farm incomes through expanded production of higher-value crops and livestock. For example, farmers increased production of fragrant rice from 3,586 hectares in 2005 to 18,707 hectares in 2009. While severe droughts have hampered food production in **Tanzania**, CIDA programming contributed to an increase in the number of hectares of irrigated cropland. In **Ukraine**, CIDA programming established a system of 17 agricultural extension service offices in four regions. More than 5,000 farmers have been served by these offices, with 79 percent of the farmers reporting increased profits.

CIDA is also working to promote **sustainable economic growth** for some of the world's most vulnerable citizens. For example, in **Sri Lanka**, CIDA programming established 57 community groups to advocate for the poorest households in some of the communities most severely affected by the country's recent conflict. Microcredit schemes and other initiatives organized by these groups led to a 15-percent increase in livelihood incomes in all three project areas and a 35-percent increase in the Polonnaruwa area in north central Sri Lanka. In addition, through CIDA programming in **Indonesia**, 26,500 villagers participated in decisions affecting their livelihoods, benefiting from activities they conceived, such as soil-erosion control, integrated pest management, and demonstration plots for commodity crops.

As part of its commitment to improve **aid effectiveness**, Canada took a lead role in coordinating the work of donors in support of nationally identified country priorities. For example, as the co-chair of **Ghana's** Multi Donor Budget Support Group, CIDA helped to strengthen communication and engagement between development partners, parliamentarians, civil society organizations, and the government in implementing the country's national development strategy. In **Senegal**, CIDA became the lead donor in education in 2009 and assumed responsibility for coordinating the dialogue between donors and the government. It is harmonizing its interventions with other donors, and has supported the Government of Senegal's 10-year plan to lead the reform of its education system. Playing these leadership roles allowed CIDA to interact with decision makers and to pursue policy changes in key areas linked with Canada's priorities.

CIDA assistance to the Ministry of Education in **Mozambique** strengthened the ministry's systems and capacity to procure textbooks for primary education. In total, this helped the ministry obtain 74 million textbooks since 2005. In 2009, the cost of textbooks decreased to \$1.20 each, considerably lower than the price in previous years and in neighbouring countries. This resulted in all primary students in the national education system having access to textbooks, and contributed to the country's nearly 100-percent enrolment rate.

Canada has been playing a key role in supporting young and fragile **democracies** by strengthening the capacity of their political institutions, public administration systems, and civil society in support of freedom and democracy, human rights, the rule of law, and accountable public institutions. Based on data taken from a commonly used and internationally recognized indicator, the International Development Association Resource Allocation Index (IRAI) (2005–

2006–2007–2008–2009),<sup>43</sup> the levels of **good governance** in the countries of concentration have stayed relatively stable.

Canada supported the creation of an Office of the Auditor General by the Government of **Mali** in 2008. Well recognized by citizens and civil society, the role of this office is to hold government accountable for public spending. A visit by Canada's Auditor General to Mali in January 2010 raised the profile of the new office, whose reports are being used by some donors to make aid-financing decisions. In **Bolivia**, CIDA programming supporting democratic governance helped to ensure free and fair elections. Through Canadian support to the National Electoral Commission, more than 40,000 people obtained birth certificates and registered to vote. In the December 2009 general election, a remarkable 95 percent of eligible Bolivians voted.

In **Ethiopia**, CIDA has been a leader in efforts to link the Donor Group on Gender Equality to other technical working groups. In the food security area, CIDA lobbied successfully to fully implement the gender equality provisions of a large, multidonor food-for-work program, such as allowing women to work reduced hours and relieving pregnant women of work obligations.

### Lessons learned

A high turnover of personnel in participating organizations can undermine efforts at building lasting capacity. To address this issue, a project in the education sector in **Pakistan** focused on systems, not individuals. Staff training and other capacity-development activities were carried out for teams rather than individuals. This created a "critical mass" of trained people, and reduced the negative impact caused by the occasional transfer of staff members.

The importance of working with a variety of development actors in countries that experience significant governance challenges, such as **Honduras**, was highlighted during the political crisis of 2009.<sup>44</sup> While programming supporting the Honduran government's Education for All initiative came to a halt, CIDA was able to continue supporting initiatives with multilateral institutions, such as the World Food Programme, and civil society partners, such as CARE Canada. CIDA's diversified choice of partners provided the program with the flexibility and ability to continue providing international assistance. As a result, the political crisis did not have the significant impact that it could have had on program performance.

<sup>43</sup> The IRAI is the latest edition of a composite index constructed by the World Bank using scores from its Country Policy and Institutional Assessment (CPIA). The CPIA is used to assess how conducive a country's present policy and institutional framework are to fostering poverty reduction, sustainable growth, and the effective use of development assistance. The CPIA rates countries against a set of 16 criteria related to economic management, structural policies, policies for social inclusion and equity, and public sector management and institutions. The IRAI, i.e. the overall CPIA score, is calculated by averaging the mean of these four categories. The IRAI, as well as each criterion, is scored on a scale of 1 to 6 (<http://go.worldbank.org/S2THW11X60>).

<sup>44</sup> On June 28, 2009, the Honduran military carried out a Supreme Court order to forcibly remove the democratically elected President of Honduras, Manuel Zelaya, from power.



## Fragile states and countries experiencing humanitarian crisis

This program activity involves development and/or humanitarian assistance in fragile states and/or countries experiencing humanitarian crises. By responding to rapid onset crises due to hostilities, natural disasters, and civil unrest, CIDA fulfills its international responsibilities via means that ensure access to and delivery of essential emergency services to affected populations. Over the long term, CIDA will support efforts to restore the capacity of public institutions and civil society to meet specific needs and risks. In both cases, partnerships with organizations offer flexibility and expertise to provide effective responses.

### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$625,521,000	\$861,806,159	\$860,208,300
Expected result	Performance indicators	Performance status
Reduced vulnerability of crisis-affected people	Prevalence of acute malnutrition Level of personal and community protection	Significant progress made
Restored capacity of public institutions and civil society	Development of national poverty reduction strategies, including sector priorities Level of availability of key public services	Significant progress made

### Explanation of variance

The variance between planned and actual spending is mainly due to additional funding received during the year in support of various emergency situations, notably the 2010 Haiti earthquake, population displacement in Pakistan and Sri Lanka, and additional funding for food security programming in Sudan.

### Reduced vulnerability of crisis-affected people

#### Performance summary

The global humanitarian situation remained dire in 2009 due in part to the deepening of the global economic and financial crisis, and the persistence of high food prices. More than one billion people were facing hunger by the end of the year, and the 43.3 million forcibly displaced persons was the highest amount since the mid-1990s<sup>45</sup>. Despite these challenges, Canada, in coordination with other donors, enabled the World Food Programme (WFP) to reach 94 percent of its targeted beneficiaries (101.8 million persons), and enabled the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) to provide assistance to an unprecedented 15.6 million conflict-generated internally displaced persons (IDPs). CIDA contributions also played a major role in providing humanitarian assistance following the earthquake in Haiti, as well as in response to less-visible crises, such as typhoons in Southeast Asia, floods in some parts of Africa, and population displacement in Pakistan and Sri Lanka.

<sup>45</sup> WFP Annual Report 2009



## Performance analysis

Canada's humanitarian assistance programming objective is to save lives and alleviate the suffering of crisis-affected populations through core lifesaving interventions that respond in an effective, timely, and coordinated fashion. Humanitarian assistance includes the protection of civilians and those no longer taking part in hostilities, and the provision of food, water and sanitation, shelter, health services, and other relief items. CIDA worked with experienced partner organizations, such as United Nations agencies, the Red Cross Movement and Canadian NGOs, to respond to both complex humanitarian situations and natural disasters in more than 50 countries.

## Complex humanitarian situations

In 2009, more than 43 million refugees, IDPs, and returnees sought protection by UNHCR—more than one million more than in 2008. CIDA responded to complex humanitarian situations<sup>46</sup> in several countries and regions, supporting humanitarian efforts through experienced partners, including UNHCR, WFP, UNICEF, as well as the International Committee of the Red Cross and Canadian NGOs.

In **Pakistan**, where an estimated 2.7 million people were displaced by conflict in the volatile regions bordering Afghanistan, CIDA supported humanitarian efforts through the provision of food, shelter, health care, water and sanitation, and protection services to affected populations.

In addition, CIDA supported its partners in providing humanitarian assistance to an estimated 280,000 forcibly displaced people as a result of the civil war in **Sri Lanka**.

## Natural disasters

CIDA responded to 36 natural disasters in 2009–2010, including Canada's largest-ever humanitarian response to a natural disaster following the devastating earthquake in **Haiti**. Canada was one of the first countries to respond to the crisis, and committed \$150.15 million to meet the humanitarian needs of more than 2 million people affected by the earthquake, including more than 1.5 million displaced persons living in improvised settlements.

CIDA also supported humanitarian efforts in response to typhoon Ketsana, the **Sumatra** island earthquakes, and floods in **Burkina Faso**, among others.

### The earthquake in Haiti and Canadian generosity

Within days of the earthquake that struck Haiti, the Government of Canada announced the Haiti Earthquake Relief Fund.

This fund matches the generosity of individual Canadians, who donated \$220 million to registered charitable organizations.

## Food assistance

In 2009–2010, CIDA contributed \$337 million in food aid, mostly through two main food assistance partners, the WFP and the Canadian Foodgrains Bank, who met the food needs of some 105 million people in 78 countries, including in Haiti, Afghanistan, and Sudan.

WFP emergency operations met the immediate needs of more than 40 million people facing humanitarian crises in countries such as the Democratic Republic of the Congo, Chad, and Pakistan through general food distributions and supplementary feeding. CIDA also supported the

<sup>46</sup> A complex humanitarian situation occurs in a country, region, or society where there is a total or considerable breakdown of authority resulting from internal or external conflict.

WFP's Purchase for Progress (P4P) initiative in Afghanistan. P4P is an innovative program that uses WFP's food-procurement activities to support local farmers (the majority of whom are women) and markets, thereby helping to address longer-term food insecurity.<sup>47</sup> In addition, CIDA continued to be a lead supporter of WFP's school feeding program across seven African countries to encourage children to stay in school while increasing their nutritional status.

## **Restored capacity of public institutions and civil society**

### **Performance summary**

CIDA supported institutional capacity building and democratic development in these countries. The Agency also contributed to improved access to basic services in health and education, and to strengthened economic activities for the benefit of their populations.

### **Performance analysis**

#### **Recovery and reconstruction**

In **Afghanistan**, through CIDA's support, the Mine Action Coordination Center of Afghanistan (MACCA) surpassed Canada's targets on mine risk education and mine clearance, releasing a total of 574 km<sup>2</sup> of land, thereby improving the productive potential of land. MACCA delivered mine-risk education to more than one million people nationwide, of which approximately 40 percent were women and girls, including more than 480,000 Kandaharis to date. The number of victims dropped to its lowest level ever in 2009, decreasing by more than 70 percent since 2001.

In **Sudan**, through support to a World Bank multidonor trust fund, CIDA contributed to improved health service delivery, particularly to women. As of 2009, approximately 180 health facilities had been constructed and health care services were strengthened through the training of more than 1,900 health professionals. This contributed to a 30-percent increase in births attended by skilled health staff in the targeted areas.

#### **Supporting institutional capacity and strengthening aid effectiveness**

In **Haiti**, CIDA provided 55 experts to train and support staff in central agencies, which resulted in strengthened planning, implementation, and delivery capacity in key institutions, including the Planning and External Cooperation Ministry, Status of Women Ministry, and Ministry of Economy and Finance. In addition, following the earthquake, the Modernization of the Civil Registry project transformed a pilot mobile registration campaign for children into a massive registration exercise to address the needs of thousands of unaccompanied and orphaned minors. In cooperation with UNICEF, the Ministry of Social Affairs, and the International Rescue Committee, more than 1,570 children and youth were registered through this initiative.

In **West Bank and Gaza**, CIDA's contribution to the World Bank's Palestinian Reform and Development Plan Trust Fund achieved significant results in helping the Palestinian Authority to improve public financial management and adopt sound macroeconomic policies.

#### **Supporting Electoral Processes**

In **Sudan**, through civic and voter education, and election monitoring, the program supported Sudan's first multiparty elections since 1986. Approximately 16 million people (50 percent of population) registered to vote in Sudan's elections, indicating some awareness of elections process. Despite widespread international concern regarding technical challenges and irregularities surrounding the election results, the election was conducted with minimal violence

<sup>47</sup> [www.wfp.org/purchase-progress](http://www.wfp.org/purchase-progress)

and recognized by most international observers as a significant achievement given weak electoral capacity, and the technical and logistical challenges experienced.

In **Afghanistan**, CIDA supported national projects aimed at encouraging people to exercise their right to vote in the 2009 presidential and provincial council elections, especially women who continue to confront serious obstacles to achieve greater political participation. Women represented approximately 38 percent of votes. The 2009 elections were marked by a 15-percent increase in women candidates compared to 2005. Through CIDA's support, more than 200 women candidates received training on campaigning, and 92 percent of elected women councillors received training that better prepared them to fulfill their mandates.

### Lessons learned

In **Haiti**, given persistent instability and weak institutions, CIDA has adopted a three-pronged approach, intervening at various levels. CIDA's bilateral program supports long-term capacity building of public institutions. The Agency also works closely with Haitian civil society, which plays a role in the delivery of services such as education and health to compensate for the absence of the state. And CIDA works to strengthen coordination and encourage policy dialogue among donors, partners, and the Haitian government by providing more effort to consult and plan with other donors.

CIDA's program in **West Bank and Gaza** is helping to build the capabilities of justice and security institutions to carry out their mandated responsibilities. CIDA recognizes that reforms in both the justice and security sectors are mutually reinforcing and essential elements of the rule of law. As such, the development of CIDA's justice sector programming requires close coordination with the Department of Foreign Affairs and International Trade, Department of National Defence, as well as the mission of the United States Security Coordinator and the European Union Police Mission for the Palestinian Territories.<sup>48</sup>

In **Afghanistan**, insecurity and challenging conditions make development programming across the country difficult. The provision of emergency and development assistance requires innovation and adaptability, Afghan leadership, and the adoption of local approaches to deliver services that reach vulnerable populations. For example, the 2009 implementation of nine national polio immunization campaigns to more than seven million children through the Ministry of Public Health required the mobilization of provincial and local health networks and communities. Local efforts contributed to the Ministry's ability to prevent the further spread of the poliovirus through the support of more than 54,000 service providers and more than 45,000 trained community volunteer vaccinators who administered polio vaccines from house to house.

In 2009 the **Sudan** program introduced the notion of conflict-responsive programming to some of its key partners. This process involved the use of geographic information systems, which drew on local databases and expertise to map how factors contributing to instability and conflict impact children and youth, and food security. The result is a stronger evidence base for CIDA and partners to focus projects geographically and on results that contribute to mitigating conflict.

\*\*\*\*\*

The following pages provide additional detailed information on the two main Canadian missions in fragile states.

<sup>48</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Union\\_Police\\_Mission\\_for\\_the\\_Palestinian\\_Territories](http://en.wikipedia.org/wiki/European_Union_Police_Mission_for_the_Palestinian_Territories)



## Haiti

On January 12, 2010, a devastating earthquake struck the capital of Port-au-Prince and surrounding areas, killing 220,000 people and affecting more than two million more. The earthquake also caused catastrophic damage to homes, infrastructure, and livelihoods, creating a major setback to development efforts.

Canada was one of the first donors to respond to the crisis. It rapidly provided funds to the appeal from the International Federation of the Red Cross and Red Crescent Societies, co-funded the Canadian-Norwegian Red Cross field hospital, deployed CIDA emergency relief items, and supported the deployment of humanitarian experts to United Nations agencies.

CIDA's commitment of \$150.15 million dollars in humanitarian assistance to various organizations has helped to provide emergency medical services, food, water and sanitation services, protection, and shelter for those affected by the earthquake. For example: 4.3 million people have received food assistance, 1.2 million people have access to safe water daily, 90 percent of internally displaced persons have access to health clinics, 195,000 children have benefited from temporary learning spaces, and more than 1.5 million people have received emergency shelter materials. CIDA is also funding the construction of 16,500 transitional shelters to help provide more durable, safer shelters for families that have lost their homes.

CIDA also supported a microcredit initiative allowing 350,000 Haitians to access financial services, as well as the cleaning of drainage canals in the Port-au-Prince neighbourhood of Bel Air, contributing to job creation and the improvement of sanitary conditions for nearly 50,000 people.

The program CIDA was implementing in Haiti prior to the earthquake remains, for the most part, relevant to current needs, but additional efforts are needed. CIDA is establishing its reconstruction programming based on Haiti's action plan submitted by the Government of Haiti at the International Donors Conference held in New York City on March 31, 2010, at which Canada pledged \$400 million over two years. The pledge includes a contribution to the Haiti Reconstruction Fund, a multidonor trust fund that will help improve the coordination and effectiveness of international assistance. Canada's pledge was in addition to the generosity of individual Canadians who donated \$220 million to registered Canadian charities, an amount the Government of Canada is matching through the Haiti Earthquake Relief Fund.

Canada has provided donor leadership and emphasized coordination in the delivery of aid programs in Haiti. For example, before the earthquake, CIDA played an important role in the preparations for a donors conference held in Washington in April 2009. The Agency also held fruitful discussions with the Haitian government in the second Canada-Haiti Expanded Consultation, held in Ottawa in December 2009. Since the earthquake, CIDA has participated in the organization of the Ministerial Preparatory Conference held in Montréal, the Preparatory Technical Conference held in Santo Domingo, Dominican Republic, as well as the International Donors Conference held in New York.

More details on CIDA's program in Haiti are available at [www.acdi-cida.gc.ca/haiti-e](http://www.acdi-cida.gc.ca/haiti-e).



## Afghanistan

CIDA continued its efforts in Kandahar province and maintained its focus on the implementation of three signature projects. CIDA focused its programming efforts on the following three priorities:

### Basic services

CIDA supported the Afghanistan Ministry of Education's efforts to increase access to quality education for girls and boys nationwide. In 2009 school enrolment rose to approximately 6.2 million children nationally—one third of them girls. There are now more than 10,500 schools across the country. As one of Canada's signature projects, 16 schools were constructed or rehabilitated and 27 more schools were under construction in Kandahar.

Another signature project supported the rehabilitation of the Dahla Dam and its irrigation system, which support 80 percent of Kandahar's population. Over fiscal year 2009–2010 the reparation of the irrigation canals and the removal of 85,000 m<sup>3</sup> of silt and other material from the main canal improved the downstream water flow to Kandahar farmers. Also, more than 3,500 ha of land have been improved, improving agricultural output in the area.

CIDA's programming also supported Afghan efforts to stimulate job growth and income opportunities, and improved access to microfinance. Canada's benchmark targets were surpassed as more than 5,000 individuals received vocational and skills training, 1,100 people received loans, and 1,100 businesses were registered in Kandahar.

### Humanitarian assistance

As a signature project, CIDA supported the Afghanistan Ministry of Public Health's efforts to eradicate polio. In 2009, nine national immunization campaigns vaccinated seven million children. Although 38 poliovirus cases were reported in 2009, the northern part of the country remained polio-free. New approaches were introduced to deal with resistant strains of poliovirus and cross-border transmission. In Kandahar, quality health services were improved through the training of more than 1,200 health workers—exceeding Canada's target to train 500 health workers by 2011.

Canada's targets on mine action and risk education were exceeded. In Kandahar, more than 18,000 people received training or assistance on community-led initiatives to mitigate crises.

### Democratic development and national institutions

CIDA supported efforts aimed at strengthening the government's capacity for democratic governance contributing to effective, accountable public institutions and electoral processes. The Government of Afghanistan reached a significant completion point through their progress made on key structural reform benchmarks, and it qualified for debt relief through the International Monetary Fund–World Bank Enhanced Heavily Indebted Poor Countries Initiative.

Despite pervasive incidences of fraud in the 2009 presidential and provincial council elections, the Afghan Independent Election Commission and Electoral Complaints Commission made advances on the execution of their respective mandates.

More details on Canada's progress in Afghanistan can be found at [www.afghanistan.gc.ca](http://www.afghanistan.gc.ca).

## Selected countries and regions

The purpose of CIDA's development assistance programming in selected countries and regions<sup>49</sup> is to enhance the capacity of these countries and regions to achieve stability and/or development goals, and to contribute to Canada's international interests and objectives.

### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$391,185,000	\$391,933,543	\$373,576,084
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced capacity of selected countries and regions to achieve stability and/or development goals	Progress toward the Millennium Development Goals	Some progress made (see Section I)
	Level of democratic governance	Not rated <sup>50</sup>
	Existence of an effective government poverty-reduction strategy supported by transparent and accountable systems and a resource framework	Not rated
	Alignment of CIDA country strategies and institutional support to the country's national development plan	All strategies aligned
Contribution to international interests of the Government of Canada	Targeted programming in areas of mutual interest	Significant progress made
	Degree to which other government departments are engaged in country	Significant progress made

## Stability and development goals

### Performance analysis

Despite considerable challenges, including the continuing impact of the global economic downturn, ongoing conflicts and structural challenges, such as poor infrastructure and low institutional capacity, CIDA's investments performed well. Selected countries and regions enhanced their capacity to achieve stability and development goals through modest but well-targeted CIDA programming.

Although the scale of CIDA's investments constrain the Agency's ability to influence change, significant progress was recorded toward country development goals such as **health** and

<sup>49</sup> See Section IV for the list of selected countries and regions.

<sup>50</sup> Due to the refocusing of CIDA programming on a smaller number of countries and regions announced in May 2009, annual performance reports were not prepared for countries and regions where CIDA is no longer providing bilateral assistance, i.e. in 17 of the 31 countries included in this program activity. This made it impossible to accurately assess the overall performance status of this and the following indicator.

**education.** Some progress was also made in supporting **food security** and **economic growth** as well as improving **democratic governance**.

In **health**, for example in **Nigeria**, CIDA polio-vaccination programming cut in half the incidence of wild poliovirus transmission: there were 782 cases in 2008, but just 388 in 2009. Coordinated vaccination campaigns, as well as improvements to the health infrastructure needed for vaccine delivery, also raised the proportion of immunized children in Nigeria's highest-risk states to more than 90 percent for the first time. In the **Democratic Republic of Congo**, CIDA programming constructed or rehabilitated 36 health centres in the province of Kinshasa, providing 300,000 people with access to basic health care. In one of the two health districts where CIDA works, vaccination coverage for three deadly childhood diseases for children under the age of five increased from 43 percent in 2003 to 97 percent in 2009, and the number of births assisted by qualified personnel more than doubled to 68 percent. In **South Africa**, CIDA continued to strengthen non-governmental organizations, providing HIV/AIDS services to communities in the worst-affected areas.

CIDA was instrumental in advancing the achievement of MDG targets in **education**. In **Peru**, CIDA programming has led to significant improvement in the quality of education offered in rural areas and in student achievement. In La Libertad, the reading comprehension of Grade 2 students increased from 3.9 percent in 2008 to 16 percent in 2009. In **Colombia**, CIDA programming assisted children and youth displaced by internal armed conflict to continue their education. Some 2,500 formerly out-of-school children and youth were enrolled in alternative, flexible-education programs that are preparing them for reintegration into the regular school system.

Over the past year, CIDA worked to increase **food security** in partner countries and regions. Agency programming made progress in this area in **Nigeria** through initiatives that led to the adoption of new drought-resistant crop varieties and farming methods that reduced land degradation. Farmers were introduced to new varieties and farming methods that led to significant increases in crop yields and reduced poverty. CIDA continued to support the **Pan-Africa Bean Research Alliance**, which last year distributed three new climbing bean varieties to farmers in drought-prone eastern **Rwanda**. These varieties are disease resistant and have enhanced nutritional value. Overall, the alliance has distributed more than 100 bean varieties to greater than seven million African households, leading to improved nutrition and household incomes.

CIDA programming in private sector development, governance, and democracy provided a base for resumed **economic growth**. For example, with CIDA support, nine Caribbean countries reformed their tax structures by introducing more efficient value-added tax (VAT) and excise tax systems. As a result, tax revenues that could be used to address government priorities increased by 25–70 percent compared to pre-VAT revenues. In **Egypt**, CIDA programming worked with 20 centres providing non-financial services to new business start-ups. Over the course of the project, nearly 18,000 microenterprises, and small and medium-size enterprises purchased their services, resulting in increased sales, exports, and enhanced profitability.

In the area of **democratic governance**, CIDA worked with civil society organizations in **Zimbabwe** to protect human rights and the rule of law. Agency programming provided legal assistance for 4,000 children and youth who were able to obtain birth certificates and identity documents essential for admittance to school. In **China**, CIDA helped to protect the labour rights of the country's 200 million migrant workers, who are among the country's most vulnerable citizens. Agency programming provided training and supported rights awareness-raising activities that contributed to 89 percent of businesses in pilot counties of Sichuan province in which migrant workers signed formal employment contracts, an increase from 81 percent in 2007. Employment



contracts are a key element of labour-rights protection, which migrant workers have traditionally lacked.

In keeping with the principles of **aid effectiveness**, CIDA aligns its work with the poverty-reduction strategies or national plans of its partner countries. In 2009–2010, CIDA developed new country and regional strategies for all selected countries and regions where it will continue to have a presence. Those strategies analyze recipient-country needs identified in their poverty-reduction strategies or plans, and form the basis for program implementation. CIDA is also actively coordinating with countries' national governments, other donors, civil society, and other partners. For example, in **Colombia**, Canada is leading a process of policy dialogue to develop a framework for donor coordination involving the country's 11 primary bilateral donors.

## Canada's international interests

### Performance analysis

CIDA contributes to Canada's international policies by helping selected countries and regional institutions improve their capacity to promote or sustain democracy, freedom, human rights, the rule of law, security, and international trade.

In some countries, crime and violence severely limit economic growth and development. That is the case in **Guatemala**, where Canada is one of the most important donors to the International Commission Against Impunity. Tasked with dismantling organized crime, the commission investigated 18 high-impact cases, which include an ex-President and other government officials, narcotics trafficking, and corruption rings. The commission has provided hope to Guatemalans that justice is possible in their country.

CIDA's regional programs contribute to addressing cross-border issues, such as natural-resource management and communicable diseases. For example, the **Inter-American Program** improved regional and national capacity to deliver health services. CIDA programming with the Pan American Health Organization (PAHO) supported immunization, emergency pandemic response, and control of communicable diseases. PAHO conducted drills and simulations to fight pandemics, which assisted in the response to the H1N1 virus. In **West Africa**, CIDA-supported programming resulted in the ratification of the Water Charter of the River Niger Basin by the countries who share the river. The charter constitutes the legal basis for peaceful and consensual management of the river.

### Lessons learned

A valuable lesson highlighted by several CIDA programs was the need to develop complementary initiatives with various state and non-state actors to foster collaboration to deal with complex challenges. The **Caribbean Program** found this in its work on justice system reform in Jamaica, where a large number of organizations delivers justice services. In that case, the input and support of both government and non-governmental organizations is critical to getting buy-in and support for reforms from major players and society at large.

A key lesson learned for programming in middle-income countries is the need for governments to ensure social stability in order for economic growth to be sustainable. In the case of **Peru**, increased economic growth has put pressure on the country's environment and social fabric, and proactive measures are needed in order for this growth to become inclusive and environmentally sustainable.



## Multilateral, international, and Canadian institutions

Through its engagement with multilateral, international, and Canadian institutions, CIDA seeks to strengthen its partnerships with institutions that maximize program effectiveness.

### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$1,052,142,000	\$1,624,361,874	\$1,457,703,873
Expected results	Performance indicators	Performance status
Enhanced effectiveness of CIDA's partnership with multilateral, international, and Canadian institutions in achieving development goals	Number of multilateral, international, and Canadian institutions demonstrating quality, effective, and efficient results-based management approaches	Significant progress made
	Existence of strategies related to equality between women and men, and to the environment for partner institutions	Significant progress made

### Explanation of variance

The variance between planned and actual spending can be explained primarily by funding received during the year for food security programming to support development, research, and innovation in agriculture, including programming with the World Bank and the Consultative Group on International Agricultural Research.

## Enhanced capacity and effectiveness of multilateral institutions and Canadian and international organizations in achieving development goals

### Performance summary

Most organizations and projects funded through this program activity have met or exceeded CIDA's requirements for the use of results-based management, and for the integration of considerations related to equality between women and men, and to the environment.

### Performance analysis

Multilateral, international, and Canadian institutions are key partners in poverty reduction due to their effectiveness and reach, as well as the resources and capacities they bring to bear. By working with these partners so that they sustain and improve their effectiveness as development actors, Canada's contribution to development has become more efficient and effective.

CIDA continued to work closely with its multilateral, international, and Canadian partners to achieve this expected result. The Agency continued to influence its partners in areas where Canada has recognized expertise, and in areas aligning with CIDA's programming priorities and objectives. In particular, CIDA emphasized improvements related to results-based management, equality between women and men, and environmental sustainability. Through this program activity, CIDA has taken the following steps to contribute to Canada's agenda for aid effectiveness:

## A) With multilateral and global organizations:

CIDA continued to be a leading member of the Multilateral Organisation Performance Assessment Network (MOPAN). CIDA and other donor agencies involved in MOPAN developed a stronger approach for assessing the effectiveness of multilateral organizations. Building on previous surveys, the MOPAN "Common Approach" was launched in July 2009, and reports are now published on the organization's website.<sup>51</sup> In 2009–2010, CIDA expanded its suite of "gender equality institutional assessments" to include the United Nations Development Programme, United Nations Population Fund, and Joint United Nations Programme on HIV/AIDS. These assessments analyze the ability of multilateral partners to plan, achieve, monitor, and report on gender equality results. CIDA uses these assessments to guide its strategic relationships with partners in terms of integrating considerations relating to equality between women and men. Certain partners, including the African Development Bank<sup>52</sup> and the World Bank,<sup>53</sup> have credited these assessments with influencing how they approach gender equality.

### Multilateral Organisation Performance Assessment Network

In 2009 the work of four multilateral organizations—the World Bank, the African Development Bank, the United Nations Development Programme, and UNICEF—in nine developing countries was assessed using this new method.

The "Common Approach" takes a systematic look at the internal effectiveness of multilateral organizations. It examines four dimensions of organizational effectiveness: strategic management, operational management, relationship management, and knowledge management.

CIDA's multilateral and global programs complement the Agency's priorities, including priorities within CIDA's countries of focus. For example:

- As part of CIDA's efforts to increase food security and to secure the future of children and youth, CIDA supported the WFP school feeding programs for children in several African countries.<sup>54</sup>
- In line with Canada's focus on Africa, CIDA supported UNICEF for the "Catalytic Initiative to Save a Million Lives," which is a main component of the Africa Health Systems Initiative announced at the 2006 G-8 Summit.<sup>55</sup>

CIDA has ensured that its multilateral and global programs are fully consistent with the government's commitment to untie all development aid by 2012–2013. CIDA does not restrict where its multilateral and global partners can procure goods and services.

## B) With Canadian organizations:

All new projects submitted by Canadian partners now use a results-based management (RBM) approach, consistent with CIDA, Treasury Board, and international donor community terminology and best practices.

Canadian partners are encouraged to perform a participatory gender audit at the organizational level. These audits provide an analysis of how gender equality issues are addressed in both programming and in internal organizational processes. CIDA places emphasis on the importance

<sup>51</sup> [www.mopanonline.org/publications](http://www.mopanonline.org/publications)

<sup>52</sup> [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Equality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20Updated%20Gender%20Plan%20Of%20Action%20%28UGPOA%29%202009-2011%20EN.pdf](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Equality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20Updated%20Gender%20Plan%20Of%20Action%20%28UGPOA%29%202009-2011%20EN.pdf)

<sup>53</sup> [www.fin.gc.ca/bretwood/bretwd08-eng.asp](http://www.fin.gc.ca/bretwood/bretwd08-eng.asp)

<sup>54</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/ANI-73111430-KPE](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/eng/ANI-73111430-KPE)

<sup>55</sup> <http://pm.gc.ca/eng/media.asp?id=1911>

of capturing gender equality results at the outcome level, and using gender-disaggregated performance indicators to measure results. Canadian partners are also encouraged to collect gender-disaggregated baseline data.

Canadian partner organizations are encouraged to strengthen their institutional environmental capacity, so that they can appropriately manage activities with environmental implications.

As part of its capacity development of civil society organization (CSO) partners, CIDA designed and delivered a new training program in RBM and gender equality to more than 300 participants with the seven provincial councils for international cooperation. Participant evaluations indicate that partners have a better understanding of how to manage for results and integrate gender equity into projects.

### **Example of CIDA partners' results:**

As a result of the Primate's World Relief and Development Fund's program in Tanzania, Mozambique, Bangladesh, and Burundi, 92,000 people had an increased awareness of HIV/AIDS and 10,000 people increased their awareness of maternal and child health issues. Through access to health services, 6,100 women received prenatal and postnatal consultations, leading to safer deliveries.

Following bilateral discussions, 27 recipient countries have signed training agreements based on their education and training needs in targeted sectors. Under the new Canadian Francophonie Scholarship Program approach, more than 100 applications were submitted to Canadian universities. The new educational opportunities are consistent with the major findings and recommendations of the 2006 CIDA commissioned program evaluation.

More than 40 partners had greater than 50 projects and programs in Haiti. For example, International Child Care Canada mitigated pregnancy-related risks by providing comprehensive maternal health care services to 368 rural women that encouraged birthing in medical institutions. Development and Peace trained 10,000 farmers, who experienced a 42-percent increase in sustainable farm production. They also trained and strengthened 40 women's organizations to fight corruption and environmental degradation. Socioeconomic, peacebuilding, technical, and commercial small business training was offered to 4,000 young women and men, increasing household incomes by 12.5 percent.

In Sudan, CIDA supported Hope International Development Agency to provide clean water, as well as education on health and sanitation practices and water pump maintenance and repair, to eight rural communities of returning refugees and internally displaced persons.

CIDA partners working in Afghanistan have achieved significant results contributing to community social and economic development. For example, the Mennonite Economic Development Associates of Canada (MEDA) is augmenting Women for Women International's program to enable marginalized entrepreneurs to earn sustainable livelihoods and improve their health and well-being through access to financial services. As well, Women for Women International's microfinance program has served an additional 2,600 female entrepreneurs in a nine-month period.

In accordance with its Aid Effectiveness Agenda, CIDA has ensured that nearly 40 percent of projects funded by its branch in charge of partnerships with Canadian organizations were in the 20 countries of focus.



In its Volunteer Cooperation Program, CIDA worked with nine volunteer cooperation agencies (VCAs) to sign contribution agreements for a \$244.6-million multicountry program.<sup>56</sup> This program supports the placement of 8,500 volunteers over five years (2009–2014). Close collaboration between CIDA and the VCAs has produced a common logic model and performance-measurement framework to enable the Agency to better capture and report on results for the program.

#### **What evaluations tell us about civil society organization work**

Evaluations of CSOs promoting democratic governance indicate that CIDA support helped improve their accountability and develop their capacity to demonstrate effective and results-based programming in the following areas: anticorruption; municipal governance; rights, freedoms, and the rule of law; democratic economies and healthy communities; and democracy and peace.

#### **Lessons learned**

The number and diversity of CIDA's partners pose challenges to demonstrating results and to coordinating programming. To address these challenges, CIDA continues to strengthen its approaches to results and reporting. It is also focusing increased attention on whole-of-agency coordination of relationships with partners.

CIDA is increasing the effectiveness of its cooperation with multilateral and global organizations through three main actions:

- focusing funding on organizations that are aligned with Canadian priorities and able to deliver results effectively;
- helping to strengthen the performance of organizations in areas where Canada has relevant expertise; and
- helping to strengthen the multilateral system to improve results achieved in order to reduce poverty and to support the achievement of goals related to development and humanitarian assistance.

Canadian partnerships are based on evaluation and results. Programs and projects must fulfill the Canadian partnership criteria: have local ownership and sustainable results after the project ends. Partnership decisions need to be based on fairness, transparency, and rules, and must be done in a timely manner.

<sup>56</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-422125937-MXB](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/NAT-422125937-MXB)



## Strategic outcome 2: Sustained support and informed action by Canadians in international development

Canadians are involved in international development through government, non-governmental activities, the private sector, and volunteerism. Canadians make a valuable contribution to international development through their financial and in-kind support, resourcefulness, innovative ideas, and commitment.

### Engaging Canadian citizens

This program activity provides opportunities for Canadians to raise their awareness and deepen their understanding of international development, and increase their engagement therein. Canadian engagement is a vital element of effective development. It enables CIDA and its partners to draw from a broad range of expertise and financial resources across the country to implement aid initiatives. It also provides the necessary aid and support for the Government of Canada's international development efforts.

#### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$80,165,000	\$19,613,651	\$16,203,879
Expected results	Performance indicators	Performance status
Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development	Number of Canadians involved in international development efforts	Significant progress made

### Explanation of variance

The variance between 2009–2010 planned spending and actual spending is mostly due to internal reallocations to meet new Agency and government priorities and to a reorganization in programming.<sup>57</sup>

### Result: Increased awareness, deepened understanding, and greater engagement of Canadians with respect to international development

#### Performance summary

Media campaigns carried out by CIDA partners reached millions of Canadians. An estimated 1.9 million children and educators were reached through classroom activities, and more than 140,000 people were reached through lectures, films, workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, and leadership development.

### Benefits to Canadians

<sup>57</sup> See additional variance explanation on page 7.

By supporting the development activities of Canadian civil society, CIDA creates opportunities for hundreds of thousands of Canadians to contribute to Canada's development program, and in the process, helps build relationships and mutual understanding between Canadians and people throughout the developing world.

CIDA's public-engagement activities provided information to Canadians to build their awareness and deepen their understanding of international development. These activities also encouraged participation and allowed Canadians to engage in international development as volunteers, interns, and election observers.

Canada contributed 414 observers to 20 international election-observation missions in 17 countries, including Bolivia, Colombia, Afghanistan, Mozambique, and Ukraine. Through its work in election observation, Canada has assisted countries in holding democratic elections in line with national and international election standards.

CIDA's International Youth Internship Program (IYIP)<sup>58</sup> (2009–2014) supports approximately 1,980 interns to gain international work experience in developing countries, and is part of the Government of Canada's Youth Employment Strategy. Based on recommendations from the 2007 program evaluation, IYIP moved to a continuous funding approach, allowing for multiyear funding to reduce the administrative workload and foster a strategic, longer-term approach to programming.

#### **What evaluations tell us about internships**

The 2007 IYIP evaluation demonstrated that 93 percent of the interns expressed a high level of satisfaction with the quality of the work experience, and 84 percent were pursuing a career in international development.

CIDA's 20th annual International Development Week (IDW),<sup>59</sup> was successful, with more than a hundred events organized by CIDA's partners, reaching out to thousands of Canadians. With a focus on youth engagement, the seven provincial councils for international cooperation organized a youth campaign across Canada using traditional and new media. This campaign reached 24,000 Canadians directly and 10 million indirectly. Thanks to a partnership with the Federation of Canadian Municipalities, 25 mayors across the country proclaimed International Development Week in their cities, including Toronto and Regina.

In 2009–2010, the Public Engagement Fund (PEF)<sup>60</sup> reached approximately 142,000 people through a wide range of activities and millions through media campaigns. PEF partners engaged Canadian audiences in workshops, speaking tours, participatory theatre, training of youth leaders, art and multimedia contests, leadership development, lectures, films, and media campaigns, among other activities.

Using educational resources and activities developed with the support of CIDA's Global Classroom Initiative,<sup>61</sup> an estimated 1.9 million Canadian children and educators were engaged in active exploration of international development issues. Through this initiative, children gained an awareness of their global neighbours and differing world views, as well as an understanding of the global impact of their choices and actions.

<sup>58</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/iyip](http://www.acdi-cida.gc.ca/iyip)

<sup>59</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/idw](http://www.acdi-cida.gc.ca/idw)

<sup>60</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/pef](http://www.acdi-cida.gc.ca/pef)

<sup>61</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/gci](http://www.acdi-cida.gc.ca/gci)

CIDA's Mass Media Initiative (MMI)<sup>62</sup> encourages media professionals to raise awareness of international development issues by highlighting Canadian international development contributions and by communicating to Canadians the many challenges in the developing world. In 2009–2010 the MMI financially supported 13 projects consisting of prime-time television and radio programs, documentary films, daily and community newspaper articles, podcasts, and magazine stories. Depending on the medium, the audience reach was estimated using various methods, including BBM Canada<sup>63</sup> data tracking, web statistics, publication circulation numbers, and participation at events such as film screenings. Based on an average of figures from the past two years, it is estimated that MMI-supported activities reached Canadians more than 20 million times in 2009–2010.<sup>64</sup>

## Lessons Learned

Measuring results for public engagement activities in order to evaluate the impact of those activities is difficult in the absence of an accepted methodology and the high cost of the tools needed. Stronger performance indicators have been drafted to demonstrate results that are more concrete and modernisation has been ongoing in 2009–2010 to avoid the duplication of programs.

---

<sup>62</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/mmi](http://www.acdi-cida.gc.ca/mmi)

<sup>63</sup> BBM Canada is an audience-measurement organization for Canadian television and radio broadcasting.

<sup>64</sup> In many instances, MMI projects may have reached the same individual more than once. This is helpful in raising awareness on development issues, but poses a challenge to assess precisely the reach and impact of overall efforts to engage Canadians.

## Internal services

This program activity includes activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations. These are management and oversight services, communications services, legal services, human resources management services, financial management services, information management services, information technology services, real property services, materiel services, acquisition services, travel services, and other administrative services. Internal services include only those activities and resources that apply across an organization, not those provided specifically to a program.

### 2009–2010 financial resources

Planned spending	Total authorities	Actual spending
\$113,561,000	\$111,047,993	\$109,118,765

### Explanation of variance

No comparison with 2008–2009 is possible as this is the first time internal services are presented separately.<sup>65</sup>

### Performance Summary

In 2009–2010, in addition to its focus on Excellence in People Management discussed in Section I,<sup>66</sup> CIDA's main priority in terms of internal services was the implementation of CIDA's Public Service Renewal action plan. Significant progress was achieved in the following four priority areas:

**Planning:** In late fall, CIDA launched an Agency-wide, fully integrated business planning exercise. This work provided the basis for budget planning and priority setting for 2010–2011. CIDA created a new Resource Planning and Allocation Committee, chaired by the Executive Vice-President. The committee focuses on resource planning, setting priorities, and the strategic management of resources. CIDA now has a senior forum to oversee all resource decisions and the budgetary dimension of all major reporting documents. CIDA developed and communicated to employees its new Strategic Planning Framework, providing a comprehensive snapshot linking CIDA's mission, mandate, goal statements, strategic outcomes, program activities, and priorities.

**Recruitment:** CIDA took a prudent approach to resourcing. On one front, CIDA hired several post-secondary candidates, while in parallel, it launched a national recruitment campaign in order to create a pool of entry-level development officers. More than 3,800 applications were received, confirming a strong interest among Canadians to work for CIDA.

**Employee development:** CIDA expanded its talent management to include all EX minus 1 employees. For these and all other CIDA staff, the Agency refined its tracking, monitoring, and reporting of learning plans: information sessions were offered on how to validate, monitor, and collect the learning plans and performance appraisals of all employees. CIDA also implemented a new learning strategy to support an enhanced field presence.

CIDA instituted a performance-management regime that includes a mandatory midyear performance review discussion. CIDA conducted the annual EX talent management exercise for all

<sup>65</sup> See note 15 on page 8.

<sup>66</sup> See page 17 for details.



executives, which included the midyear executive performance review exercise and a 360° evaluation for Management Board members. All EX performance management agreements included a mandatory commitment of excellence in people management. CIDA has launched a new "People Manager of the Year" award, which is a direct outcome of CIDA's excellence in people management initiative.

**Enabling infrastructure:** CIDA implemented service standards for classification, staffing, and compensation. The purpose of these service standards is to guide expectations regarding the time and effort required to complete key human resource processes and provide information on service delivery that permits measuring, evaluating, communicating, and improving performance. The service standards are communicated and accessible to all CIDA's staff through its intranet site.

## SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

### Financial highlights

<b>Condensed statement of financial position</b>			
At end of year (March 31, 2010)			
(\$ thousands)	% change	2010	2009
<b>Assets</b>			
Total assets	2.3%	421,257	430,970
Total	2.3%	421,257	430,970
<b>Liabilities</b>			
Total liabilities	70.1%	1,092,124	641,971
<b>Equity</b>			
Total equity	217.9%	(670,867)	(211,001)
<b>Total</b>	2.3%	421,257	430,970

<b>Condensed statement of financial operations</b>			
At end of year (March 31, 2010)			
(\$ thousands)	% change	2010	2009
<b>Expenses</b>			
Total expenses	12.3%	3,909,395	3,480,700
<b>Revenues</b>			
Total revenues	8.7%	188,764	206,667
<b>Net cost of operations</b>	13.6%	3,720,631	3,274,033

The purpose of this section is to explain the Agency's financial highlights during the 2009–2010 fiscal year based on the Agency's consolidated financial statements. Below are explanations for the variances in each major grouping based on the most significant factors that affected each grouping during the fiscal year.

#### Assets

Total assets have decreased by \$9.7 million, mostly due to a decrease of \$8.1 million in prepaid contributions using pool-funding payments and a program-based approach, an increase of \$3.0 million in capital assets due to the capitalization of assets under construction, a decrease of \$5.7 million in net loans mostly due to reimbursements and variations in discounts and allowances on these loans.

#### Liabilities

Total liabilities have increased by \$450 million, largely explained by the significant amount of agreements completed in February and in March with multilateral organizations in support of the global food crisis and the assistance to Haiti, thereby contributing to the increase in accounts payable and accrued liabilities of \$295 million; and to the increase in accrued liabilities for matching-fund programs of \$163 million due to the creation of a new matching-fund program in 2009–2010 to support the humanitarian crisis following the earthquake in Haiti.

### Equity

The year-over-year increase of \$460 million, or about 218 percent, in equity is calculated by subtracting the net cost of operations of \$3,721 million from the opening balance and by adding the net cash provided by government of \$3,238 million plus the \$23 million in services provided without charge by other government departments. For more information, refer to the financial statement's statement of equity and Note 3 on parliamentary appropriations.

### Expenses

Total expenses have increased by \$429 million, primarily due to an increase in transfer payment spending for food aid, including the response to the global food crisis, increased spending in Haiti in response to the earthquake, as well as increased humanitarian assistance in Pakistan and Sri Lanka.

### Revenues

The decrease of \$17.9 million in revenues is mainly explained by an increase of \$7.4 million in the gain on foreign exchange for revaluation of notes payable yet to be encashed by international financial institutions, as well as on allowances on advances and investments; and by a decrease of \$24.6 million to the unamortized discount on loans due to the normal yearly amortization of the discount and to the write-off of the unamortized discount on Pakistan's loan following the approval of Pakistan's debt write-off.

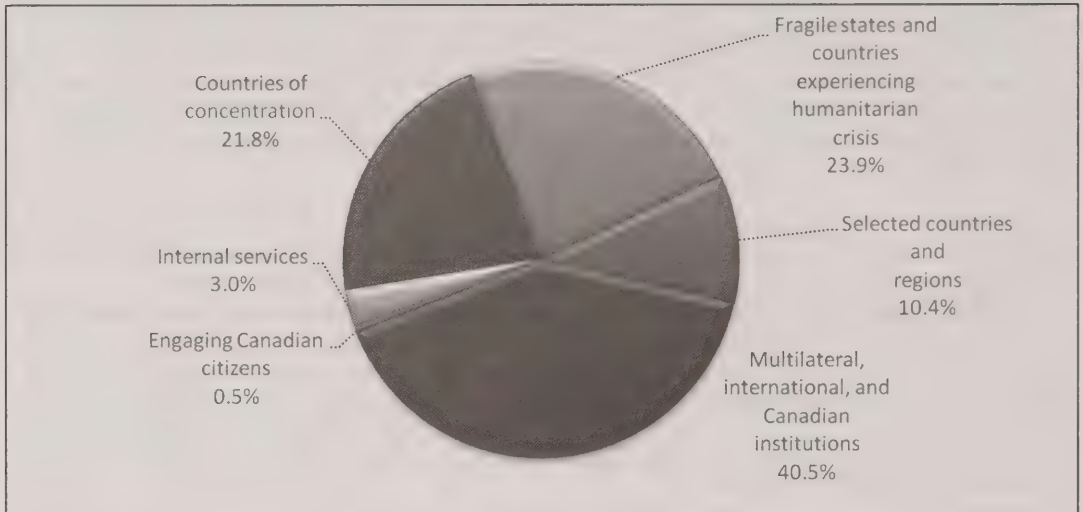
## Financial statements

Complete financial statements<sup>67</sup> are available on CIDA's website.

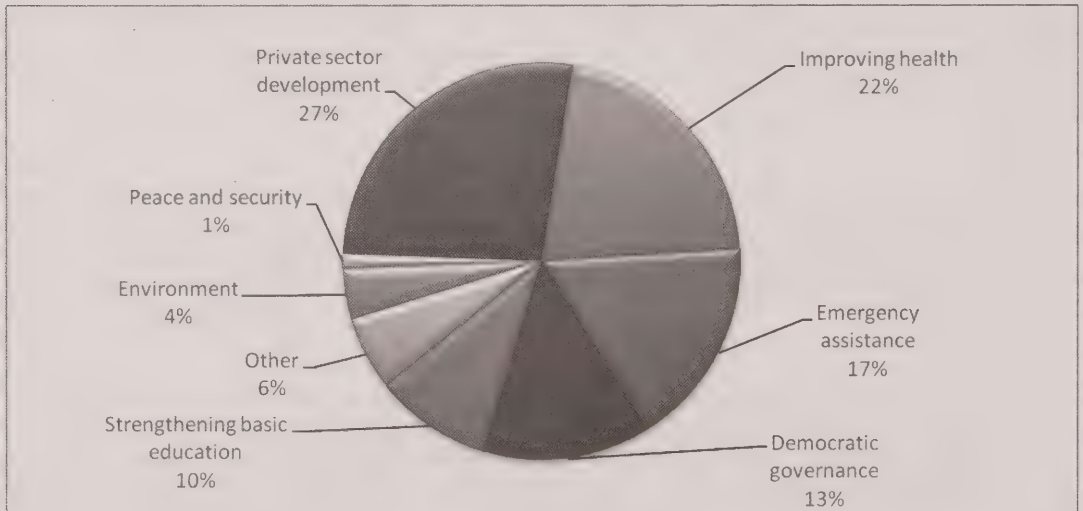
<sup>67</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Financial%20Statements/\\$file/FinancialStatement2009-2010-EN.pdf](http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUIImages/Financial%20Statements/$file/FinancialStatement2009-2010-EN.pdf)

## Financial highlights charts

CIDA's expenses are divided up into the following six program activities:



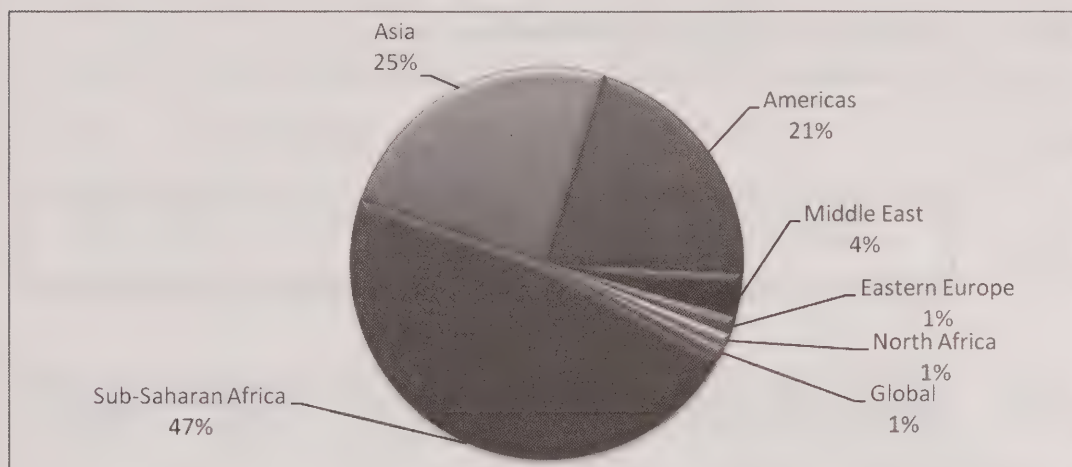
CIDA's expenses are divided up into the following sectors of focus:<sup>68</sup>



<sup>68</sup> Excludes administrative costs, changes in the value of investments in international financial institutions, and debt relief to Pakistan. "Other" includes higher education, promotion of development awareness, and support to civil society.



CIDA bilateral<sup>69</sup> disbursements were distributed as follows:



More details on disbursements by sectors and countries are available in CIDA's statistical reports.<sup>70</sup> A statistical report for 2009–2010 will be published by the end of March 2011.

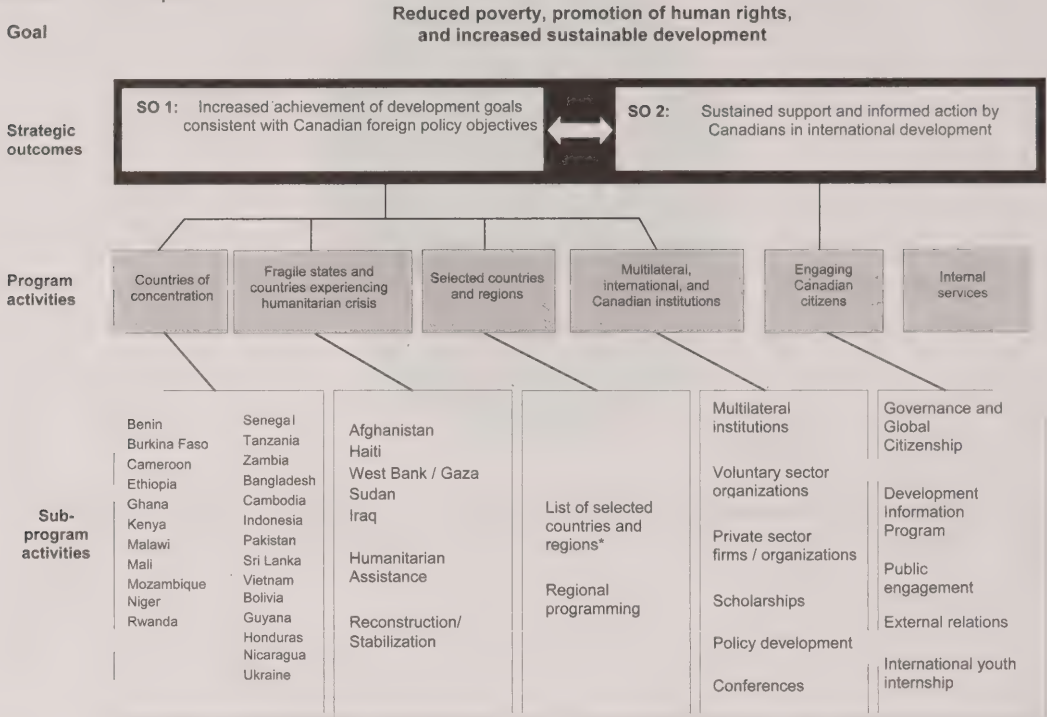
<sup>69</sup> "bilateral" excludes core funding to multilateral organizations.

<sup>70</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-4128122-G4W](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/eng/JUD-4128122-G4W)

## SECTION IV: OTHER ITEMS OF INTEREST

### CIDA's program activity architecture

The following diagram represents CIDA's program activity architecture (PAA) for 2009–2010, which is covered in this report.



\* List of selected countries and regions

Selected countries	Regions
Algeria, Burundi, Democratic Republic of Congo, Côte d'Ivoire, Egypt, Guinea, Jordan, Lebanon, Morocco, Nigeria, South Africa, Yemen, Zimbabwe, China, India, Maldives, Nepal, Philippines, Tajikistan, Thailand, Brazil, Colombia, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Peru, Bosnia and Herzegovina, Russia, Serbia and Montenegro.	Africa Great Lakes Regional Program, Pan Africa Program, Southern Africa Program, West Africa Program, Sahel Regional Program, East Africa Regional Program, Central Africa Regional Program, Canada Fund for Africa Program, Caribbean Regional Program, Inter-American Program, Central America Regional Program, Lee and Windward Regional Program, South America Regional Program, Southern Cone Regional Program, Southeast Asia Program, South Asia Regional Program, Central Asia Regional Program, Organization for Security and Cooperation in Europe Program, Institutional Partnerships in Europe, Mideast and Maghreb, Broader Middle East and North Africa Program, Middle East Regional Program, South Caucasus Regional Program, Eastern Adriatic Program, Maghreb Regional Program.

## List of supplementary information tables

The following electronic supplementary information tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp)

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- User Fees / External Fees
- Details on Transfer Payment Programs
- Internal Audits and Evaluations
- Green Procurement
- Responses to External Audits

## Contact information

For additional information about CIDA's programs, activities, and operations, please visit the Agency's website at [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca) or contact:

Public Inquiries Service  
Communications Branch  
Canadian International Development Agency  
200 Promenade du Portage  
Gatineau, Quebec K1A 0G4  
Canada

Telephone: 819-997-5006  
Toll-free: 1-800-230-6349  
Telecommunications device for the hearing- and speech-impaired: 819-953-5023  
Toll-free: 1-800-331-5018  
Fax: 819-953-6088  
E-mail: [info@acdi-cida.gc.ca](mailto:info@acdi-cida.gc.ca)

You may also contact one of CIDA's Regional Offices.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> See [www.acdi-cida.gc.ca/regionaloffices](http://www.acdi-cida.gc.ca/regionaloffices)





## Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Les tableaux électroniques contenant des renseignements supplémentaires se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : [www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp).

- Source des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Frais d'utilisation et frais d'utilisation externes
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Vérifications internes et évaluations
- Achats écologiques
- Réponses aux vérifications externes

## Pour communiquer avec l'ACDI

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter le site Web de l'Agence à l'adresse [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca).

*Vous pouvez aussi communiquer avec le :*

Service de renseignements au public  
Direction générale des communications  
Agence canadienne de développement international  
200, promenade du Portage  
Gatineau (QC)  
Canada K1A 0G4

Téléphone : 819-997-5006  
N° sans frais : 1-800-230-6349

Ligne pour les malentendants et les personnes  
ayant des difficultés d'écoute  
819-953-5023  
N° sans frais : 1-800-331-5018

Télécopieur : 819-953-6088  
Courriel : [info@acdi-cida.gc.ca](mailto:info@acdi-cida.gc.ca)

Vous pouvez aussi communiquer avec un des bureaux régionaux<sup>71</sup> de l'ACDI.

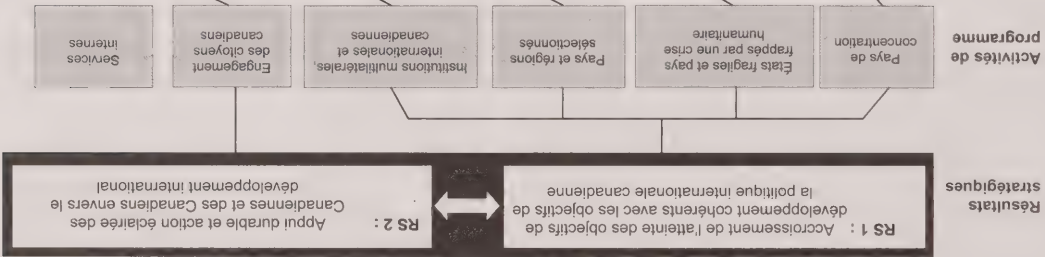
<sup>71</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/bureauxregionaux](http://www.acdi-cida.gc.ca/bureauxregionaux)

# SECTION IV : AUTRES RENSEIGNEMENTS

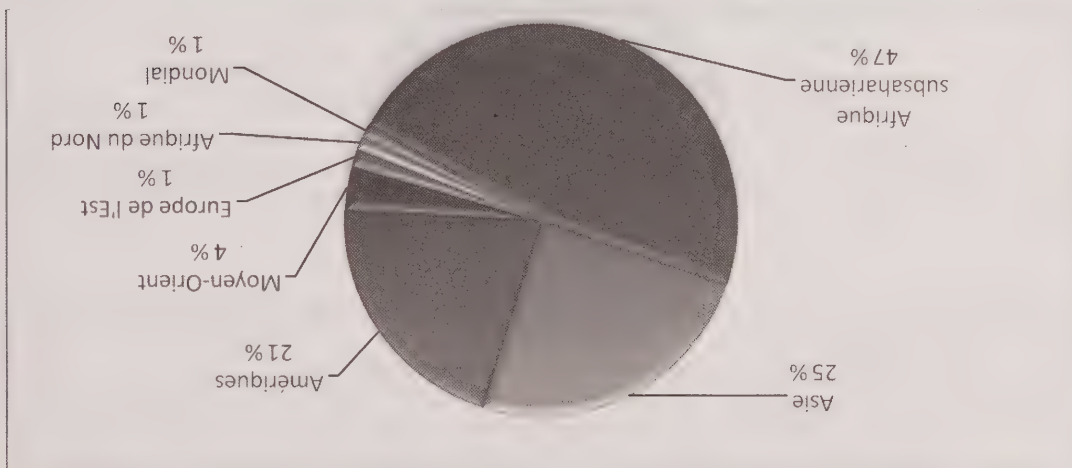
## Architecture des activités de l'ACDI

Le diagramme suivant présente l'architecture des activités de programme (AAP) de l'ACDI pour 2009-2010, décrite dans le présent rapport.

**But**  
Réduction de la pauvreté, promotion des droits de la personne, accroissement du développement durable



Les fonds alloués par l'ACDI à l'aide bilatérale<sup>69</sup> étaient répartis comme suit :

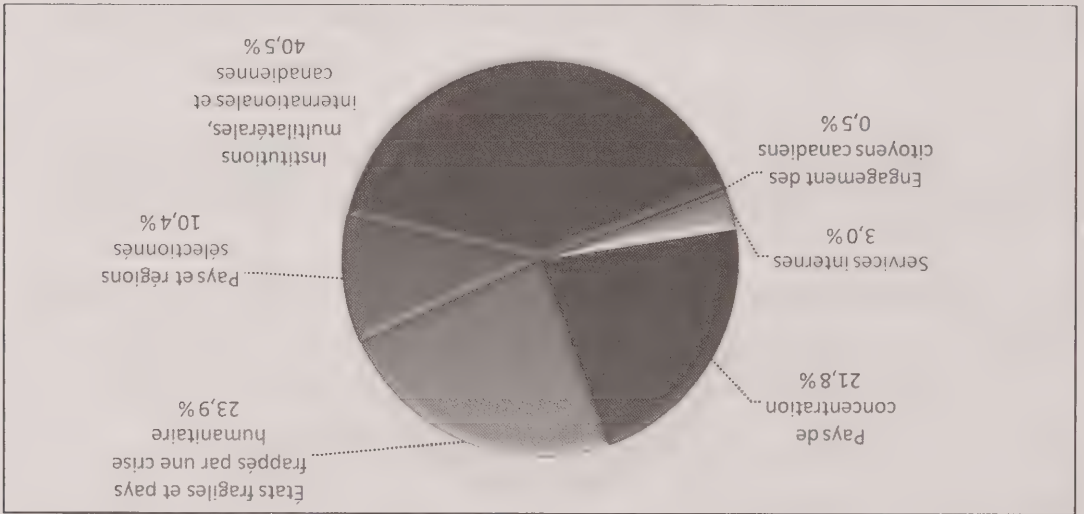


Plus de détails sur les fonds alloués par l'ACDI, par secteur et par pays, sont présentés dans ses rapports statistiques<sup>70</sup>. Un rapport statistique pour l'exercice 2009-2010 sera publié d'ici la fin mars 2011.

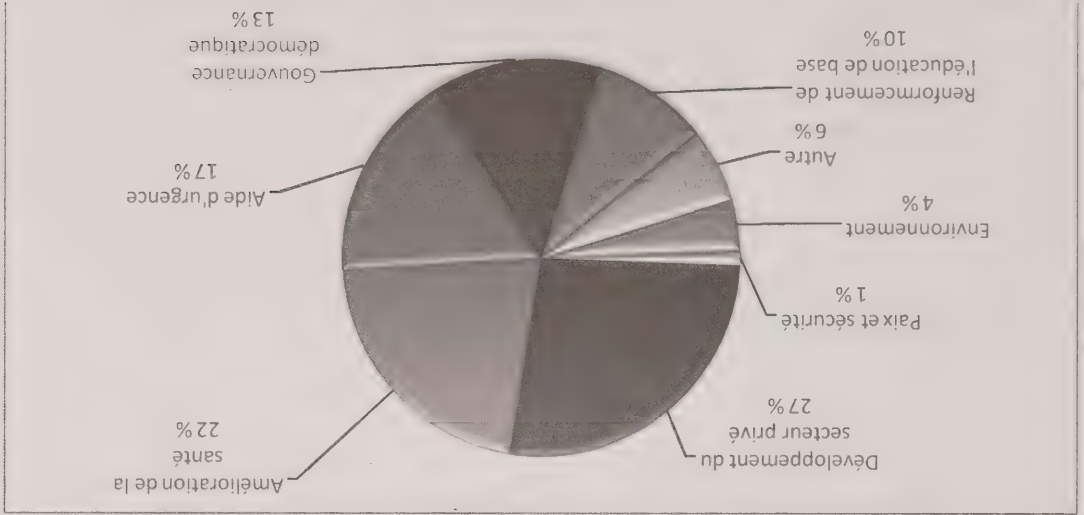
<sup>69</sup> L'« aide bilatérale » exclut le financement de base alloué aux organisations multilatérales.  
<sup>70</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/tfra/JUD-4128122-G4W](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/tfra/JUD-4128122-G4W)

## Principales données financières – Graphiques

Les dépenses de l'ACDI sont partagées entre les six activités de programme suivantes :



Les dépenses de l'ACDI sont partagées entre les secteurs ciblés suivants : <sup>68</sup>



<sup>68</sup> Les frais d'administration, les variations de la valeur des investissements auprès des institutions financières internationales et l'allègement de la dette du Pakistan sont exclus. Le secteur « Autre » comprend l'éducation supérieure, la promotion de la sensibilisation au développement et le soutien à la société civile.



d'équivalence afin d'offrir un soutien humanitaire en réponse à la crise déclenchée par le séisme en Haïti.

### Capitaux propres

La hausse de 460 millions de dollars sur douze mois des capitaux propres, soit une hausse d'environ 218 %, est calculée en soustrayant les résultats d'exploitation nets de 3 721 millions de dollars du solde d'ouverture et en additionnant l'encaisse nette fournie par le gouvernement du Canada de 3 238 millions de dollars ainsi que la somme de 23 millions de dollars correspondant aux services reçus sans frais des autres ministères. Pour plus de renseignements, prière de consulter les états financiers sur l'état de l'avoir et la note 3 portant sur les crédits parlementaires.

### Dépenses

Les dépenses totales ont augmenté de 429 millions de dollars principalement à cause de l'augmentation des paiements de transfert pour l'aide alimentaire, ce qui comprend la réponse à la crise alimentaire mondiale, l'augmentation des dépenses en Haïti à la suite du tremblement de terre et l'aide humanitaire accrue accordée au Pakistan et au Sri Lanka.

### Revenus

La diminution de 17,9 millions de dollars des revenus s'explique principalement par l'augmentation de 7,4 millions de dollars des gains réalisés sur les opérations de change pour la réévaluation des billets à ordre payables aux institutions financières internationales et les provisions pour évaluation des placements et avances; et par une diminution de 24,6 millions de dollars touchant les escomptes non amortis sur les prêts attribuable à l'amortissement annuel habituel des escomptes et à la radiation de l'escompte non amorti du prêt au Pakistan à la suite de l'approbation de la radiation de la dette du Pakistan.

## États financiers

Les États financiers<sup>67</sup> complets sont disponibles sur le site Web de l'ACDI

## SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

### Principales données financières

Sommaire de la situation financière			
En fin d'exercice (31 mars 2010)			
(en milliers de dollars)			
Actif			
Total de l'actif	421 257	430 970	
	2,3 %		
Total	421 257	430 970	
Passif			
Total du passif	1 092 124	641 971	
	70,1 %		
Capitaux propres			
Total des capitaux propres	(670 867)	(211 001)	
	217,9 %		
Total	421 257	430 970	
Changement en %			
2010	2009		

Sommaire des opérations financières			
En fin d'exercice (31 mars 2010)			
(en milliers de dollars)			
Dépenses			
Total des dépenses	3 909 395	3 480 700	
	12,3 %		
Revenus			
Total des revenus	188 764	206 667	
	8,7 %		
Coût net des opérations			
	3 720 631	3 274 033	
	13,6 %		

La présente section a pour but d'expliquer les principales données financières de l'Agence pour l'exercice 2009-2010 à partir des états financiers consolidés. Ci-dessous se trouvent les explications concernant les écarts dans chaque regroupement important, selon les facteurs les plus significatifs ayant touché chacun d'entre eux au cours de l'exercice.

#### Actif

L'actif total a diminué de 9,7 millions de dollars, principalement à cause d'une baisse de 8,1 millions de dollars des contributions prépayées dans le cadre du financement commun et d'une approche-programme, d'une augmentation de 3,0 millions de dollars des actifs immobilisés attribuable à la capitalisation des immobilisations en construction, d'une diminution de 5,7 millions de dollars du montant net des prêts, principalement attribuable aux remboursements et aux variations touchant les remises et les réductions de valeurs appliquées à ces prêts.

#### Passif

Le passif total a augmenté de 450 millions de dollars, ce qui s'explique en grande partie par le montant élevé des accords conclus avec des organisations multilatérales en février et en mars visant la crise alimentaire mondiale et l'aide à Haïti, qui a fait augmenter les comptes créditeurs et les charges à payer de 295 millions de dollars; et l'augmentation de 163 millions de dollars des charges à payer imputable à la création en 2009-2010 d'un nouveau programme de fonds

**Perfectionnement des employés** : L'ACDI a élargi la gestion des compétences pour inclure tous les postes EX moins 1. Pour ces employés et l'ensemble de son personnel, l'ACDI a perfectionné ses activités de suivi, de surveillance et de communication des renseignements concernant les plans d'apprentissage : des séances d'information ont été offertes sur la manière de valider, de surveiller et de recueillir les plans d'apprentissage et les évaluations du rendement de l'ensemble des employés. L'ACDI a aussi mis en œuvre une nouvelle stratégie d'apprentissage à l'appui d'une présence accrue sur le terrain.

L'Agence a instauré un régime de gestion du rendement qui prescrit notamment une discussion semestrielle sur le rendement. L'ACDI a tenu l'exercice annuel de gestion des talents auprès de l'ensemble des cadres supérieurs, lequel comprenait l'évaluation semestrielle du rendement et une évaluation 360° dans le cas des membres du Conseil de gestion. Dans leur entente sur la gestion du rendement, tous les membres de la direction ont dû s'engager à l'excellence dans la gestion des personnes. L'ACDI a lancé un nouveau « prix du gestionnaire du personnel de l'année » qui découle directement de l'initiative de l'ACDI pour l'excellence dans la gestion des personnes.

**Infrastructure habilitante** : L'ACDI a mis en œuvre des normes de service en matière de classification, dotation et rémunération. L'objectif des normes de services consiste à guider les attentes en ce qui concerne le temps et les efforts requis pour réaliser les principaux processus de RH ainsi que de fournir de l'information sur la prestation des services qui permettent de mesurer, d'évaluer, de communiquer et d'améliorer le rendement. Les normes de service sont publiées et l'ensemble du personnel de l'ACDI y a accès sur son site intranet.

Services internes		
Cette activité de programme comprend des activités et des ressources qui sont gérées à l'appui des besoins liés aux programmes et autres obligations de l'Agence : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des approvisionnement, services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble de l'organisation et non celles fournies à un programme en particulier.		
Ressources financières pour 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
113 561 000 \$	111 047 993 \$	109 118 765 \$

### Explication de l'écart

On ne peut établir de comparaison avec 2008-2009 étant donné qu'il s'agit de la première fois que les services internes sont déclarés de manière distincte<sup>65</sup>.

### Résumé du rendement

En 2009-2010, la principale priorité de l'ACDI en matière de services internes, en plus de l'accent mis sur l'excellence en gestion des personnes, abordé à la Section 1<sup>66</sup>, a été la mise en œuvre du plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique. D'importants progrès ont été réalisés dans les quatre secteurs prioritaires suivants :

**Planification** : À la fin de l'automne, l'ACDI a lancé à l'échelle de l'Agence un exercice de planification des activités pleinement intégré. Ce travail a fourni la base de la planification budgétaire et de l'établissement des priorités pour 2010-2011. L'ACDI a créé un nouveau Comité de planification et d'allocation des ressources, présidé par le premier vice-président. Le comité se concentre sur la planification des ressources, l'établissement des priorités et la gestion stratégique des ressources. L'ACDI dispose maintenant d'un groupe composé de membres de la haute direction qui supervise l'ensemble des décisions relatives aux ressources ainsi que les aspects budgétaires des principaux rapports. L'ACDI a mis au point et communiqué à son personnel son nouveau cadre de planification stratégique qui présente une image instantanée, mais complète des liens entre la mission, le mandat, l'énoncé des objectifs, les résultats stratégiques, les activités de programme et les priorités de l'ACDI.

**Recrutement** : L'ACDI a adopté une approche prudente en matière de recrutement. L'ACDI a recruté plusieurs candidats de niveau postsecondaire tout en lançant parallèlement une campagne nationale de recrutement dans le but de constituer un répertoire d'agents de développement au niveau d'entrée. Plus de 3 800 demandes ont été reçues, ce qui a confirmé que nombre de Canadiennes et de Canadiens désiraient travailler pour l'ACDI.

<sup>65</sup> Voir la note de bas de page 15 à la page 8.  
<sup>66</sup> De plus amples renseignements sont fournis à la page 18.



d'activités variées : ateliers, tournées de conférences, théâtre participatif, formation pour les jeunes leaders, concours de création artistique et de multimédias, perfectionnement du leadership, exposés, films et campagnes dans les médias, entre autres.

On estime à 1,9 million le nombre d'enfants et d'enseignants canadiens qui ont exploré activement les enjeux du développement international à l'aide des ressources et des activités didactiques conçues dans le cadre de l'Initiative Le monde en classe<sup>61</sup>, soutenue par l'ACDI. Grâce à cette initiative, les enfants ont pu faire connaissance avec leurs voisins du monde entier, se familiariser avec différents points de vue et comprendre les effets de leurs choix et de leurs actions à l'échelle du globe.

L'Initiative Médias de masse (IMM) de l'ACDI<sup>62</sup> encourage les professionnels des médias à sensibiliser davantage le public aux enjeux du développement international, à mettre en lumière l'aide apportée par le Canada aux pays en développement et à renseigner la population au sujet des nombreux défis à relever dans les pays en développement. En 2009-2010, l'IMM a accordé un soutien financier à 13 projets relatifs à la production d'émissions de radio et de télévision diffusées durant les heures de grande écoute, de documentaires, d'articles destinés à des quotidiens et à des journaux communautaires, de fichiers balados et de reportages publiés dans des magazines. Selon le médium, diverses méthodes de mesure d'auditoire ont été utilisées, notamment les données sur les cotes d'écoute de BBM Canada<sup>63</sup>, les statistiques internes, le tirage des publications et le taux de participation à des activités comme les visionnements de films. Selon la moyenne des données recueillies au cours des deux dernières années, on estime que les activités financées au titre de l'Initiative Médias de masse de l'ACDI ont joint les Canadiennes et Canadiens plus de 20 millions de fois en 2009-2010<sup>64</sup>.

## Leçons tirées

En raison de l'absence d'une méthode faisant l'unanimité et du coût élevé des outils nécessaires, il est difficile de mesurer le degré de soutien attribuable aux activités de mobilisation du public. Des indicateurs du rendement plus puissants ont été mis au point afin de présenter des résultats plus concrets et une modernisation a été entreprise en 2009-2010 afin d'éviter une redondance des programmes.

<sup>61</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/imc](http://www.acdi-cida.gc.ca/imc)

<sup>62</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/imm](http://www.acdi-cida.gc.ca/imm)

<sup>63</sup> BBM Canada est une entreprise qui établit les taux d'écoute de la radiodiffusion et de la radiodiffusion au Canada.

<sup>64</sup> Dans de nombreux cas, les projets IMM peuvent joindre une même personne à plus d'une reprise, ce qui favorise la sensibilisation aux enjeux de développement, mais pose problème lors de l'évaluation exacte de la portée et de l'incidence de l'ensemble des activités visant à mobiliser les Canadiennes et les Canadiens.

sensibilisées au moyen d'activités variées : expositions, films, ateliers, tournées de conférences, théâtre participatif, formation pour les jeunes leaders, concours de création artistique et de multimédia et perfectionnement du leadership.

### Avantages pour la population canadienne

En appuyant les activités de développement de la société civile canadienne, l'ACDI offre à des centaines de milliers de Canadiennes et de Canadiens la possibilité de contribuer au programme d'aide au développement du Canada et, du même coup, faciliter l'établissement de relations entre la population canadienne et les habitants des pays en développement, qui peuvent ainsi mieux se comprendre.

Les activités de mobilisation du public de l'ACDI ont permis de diffuser de l'information au public afin de mieux le sensibiliser au développement international et d'augmenter ses connaissances à cet égard. Ces activités ont aussi incité les Canadiennes et les Canadiens à participer au développement international à titre de bénévoles, de stagiaires ou d'observateurs des élections. Le Canada a fourni 414 observateurs pour 20 missions internationales d'observation des élections dans 17 pays, notamment la Bolivie, la Colombie, l'Afghanistan, le Mozambique et l'Ukraine. Le travail d'observation des élections du Canada a aidé nombre de pays à tenir des élections démocratiques conformes aux normes nationales et internationales en matière d'élections.

Le Programme de stages internationaux pour les jeunes (PSIJ) de l'ACDI<sup>58</sup> (2009-2014) permet à environ 1 980 stagiaires d'acquérir une expérience de travail internationale dans des pays en développement. Ce programme fait partie de la Stratégie emploi jeunesse du gouvernement du Canada. Suivant les recommandations de l'évaluation de programme de 2007, le PSIJ a offert un financement sur une base continue et donc un financement pluriannuel permettant de réduire les frais d'administration et de favoriser une approche stratégique à long terme à la programmation.

**Ce que les évaluations révèlent à propos des stages**

L'évaluation du PSIJ de 2007 a démontré que 93 % des stagiaires étaient très satisfaits de la qualité de leur expérience de travail et que 84 % d'entre eux envisageaient une carrière en développement international.

La 20<sup>e</sup> Semaine de développement international (SDI) de l'ACDI<sup>59</sup> a connu un vif succès. Plus d'une centaine d'activités ont été organisées par les partenaires de l'ACDI et ont obtenu la participation de milliers de Canadiennes et Canadiens. Axés sur la participation des jeunes, les sept Conseils provinciaux de coopération internationale ont organisé à l'échelle du Canada une campagne pour les jeunes qui faisait appel aux médias traditionnels et aux nouveaux médias. Cette campagne a atteint 24 000 Canadiennes et Canadiens directement et 10 millions indirectement. Grâce à un partenariat avec la Fédération canadienne des municipalités, 25 maires dans l'ensemble du pays ont proclamé la Semaine du développement international dans leur ville, notamment Toronto et Régina.

En 2009-2010, le Fonds d'engagement du public (FEP)<sup>60</sup> a obtenu la participation d'environ 142 000 personnes à une vaste gamme d'activités et a joint des millions de personnes par ses campagnes dans les médias. Les partenaires du FEP ont joint les publics canadiens au moyen

<sup>58</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/psij](http://www.acdi-cida.gc.ca/psij)  
<sup>59</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/sdi](http://www.acdi-cida.gc.ca/sdi)  
<sup>60</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/fep](http://www.acdi-cida.gc.ca/fep)

**Résultat stratégique 2 : Appui durable et action éclairée des Canadiennes et des Canadiens envers le développement international**

Les citoyens canadiens prennent part au développement international grâce à des activités gouvernementales et non gouvernementales, au secteur privé et aux activités bénévoles. Ils apportent une précieuse contribution au développement international grâce à leur soutien financier ou en nature, mais aussi à leur ingéniosité, à leurs idées novatrices et à leur engagement.

Engagement des citoyens canadiens			
Cette activité de programme permet aux citoyens canadiens d'augmenter leur connaissance et leur compréhension du développement international et de participer au développement international. L'engagement des citoyens canadiens est un élément essentiel du développement efficace. Il permet à l'ACDI et à ses partenaires de tirer profit d'une vaste gamme de compétences et de ressources financières à l'échelle du pays pour mettre en œuvre les initiatives d'aide. Il permet également de fournir l'aide et le soutien nécessaires aux efforts de développement international du gouvernement du Canada.			
Ressources financières pour 2009-2010			
Dépenses prévues	Total des autorisations		Dépenses réelles
80 165 000 \$	19 613 651 \$		16 203 879 \$
Résultats escomptés	Indicateurs de rendement		État du rendement
Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus profond des citoyens canadiens envers les enjeux du développement international	Nombre de citoyens canadiens participant aux efforts de développement international.		Progrès notables réalisés

**Explication de l'écart**

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour 2009-2010 est principalement attribuable à la réaffectation de dépenses à l'interne qui a permis de répondre aux nouvelles priorités de l'Agence et du gouvernement et d'effectuer la réorganisation de la programmation<sup>57</sup>.

**Résultat : Sensibilisation accrue, meilleure compréhension et engagement plus profond des citoyens canadiens envers les enjeux du développement international**

**Résumé du rendement**

Les campagnes dans les médias des partenaires de l'ACDI ont touché des millions de Canadiennes et Canadiens. On estime à 1,9 million le nombre d'enfants et d'enseignants qui ont participé à des activités scolaires et à plus de 140 000 le nombre de personnes

<sup>57</sup> Voir à la page 7 pour plus de détails.

- L'ACDI vise à accroître l'efficacité de sa collaboration avec les organisations multilatérales et internationales au moyen de trois mesures-clés :
- offrir principalement du financement aux organisations qui s'alignent sur les priorités du Canada et qui sont capables d'obtenir efficacement les résultats;
- contribuer à renforcer le rendement des organisations dans les secteurs dans lesquels le Canada possède une expertise reconnue;
- contribuer à renforcer le système multilatéral afin d'améliorer les résultats obtenus au chapitre de la réduction de la pauvreté et à favoriser l'atteinte d'objectifs liés au développement et à l'aide humanitaire.

Les partenariats canadiens sont fondés sur l'évaluation et les résultats. Les programmes et les projets doivent remplir les critères canadiens pour les partenariats : prise en charge locale et résultats durables après la fin du projet. Les décisions relatives aux partenariats doivent être fondées sur l'équité, la transparence et les règles, et être prises en temps opportun.



agricole de 42 %. L'organisme a aussi formé et renforcé 40 organisations de femmes à la lutte contre la corruption et la dégradation environnementale. Une formation en matière de socioéconomie, de consolidation de la paix, d'instruction technique et de gestion de petites entreprises commerciales a été offerte à 4 000 jeunes femmes et hommes, ce qui a amené une augmentation de 12,5 % du revenu des ménages.

Au Soudan, l'ACDI a accordé un soutien à la Hope International Development Agency pour fournir de l'eau propre ainsi que de la formation en matière de pratiques sanitaires et de santé et sur l'entretien et la réparation de la pompe à eau à huit communautés rurales de réfugiés rapatriés et de personnes déplacées à l'intérieur du territoire.

Les partenaires de l'ACDI œuvrant en Afghanistan ont obtenu des résultats notables qui ont contribué au développement social et économique de la collectivité. Par exemple, l'organisme Menonite Economic Development Associates of Canada (MEDA) renforce le programme de services financiers de l'organisation Women for Women International. Ce faisant, il permet à des entrepreneurs sous-employés d'avoir des moyens de subsistance durables. Il contribue ainsi à améliorer leur santé et leur bien-être. Par ailleurs, le programme de microfinance de Women for Women International est venu en aide à 2 600 autres femmes entrepreneures en neuf mois.

Conformément à son Plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide, l'ACDI s'est assurée que près de 40 % des projets financés par sa direction générale responsable des partenariats avec les organisations canadiennes se situaient dans les 20 pays cibles.

Dans le cadre de son Programme de coopération volontaire, l'ACDI a conclu des accords de contribution avec neuf organismes de coopération volontaire (OCV) constituant un programme multipays d'une valeur de 244,6 millions de dollars<sup>56</sup>. Ce programme appuie le placement de 8 500 bénévoles canadiens sur une période de cinq ans (2009-2014). En étroite collaboration, l'ACDI et les OCV ont élaboré un modèle logique commun et un cadre de mesure du rendement qui permettent à l'Agence de mieux compiler et présenter les résultats du programme.

## Ce que les évaluations révèlent à propos du travail des organisations de la société civile

Les évaluations des OCV qui font la promotion de la gouvernance démocratique indiquent que le soutien de l'ACDI a contribué à l'amélioration de leurs mécanismes de responsabilité et a accru leur capacité à établir une programmation efficace axée sur les résultats dans les secteurs suivants : lutte contre la corruption; gouvernance municipale; droits, libertés et primauté du droit; économies démocratiques et collectivités dynamiques; et démocratie et paix.

## Leçons tirées

Le nombre et la diversité des partenaires de l'ACDI compliquent la démonstration des résultats obtenus et la coordination des programmes. Pour faciliter ces activités, l'ACDI continue d'affermir son approche en matière d'obtention de résultats et de communication des résultats. Elle porte également une attention accrue à la coordination des relations avec les partenaires à l'échelle de l'Agence.

L'ACDI s'est assurée que ses programmes multilatéraux et mondiaux étaient complètement conformes à l'engagement du gouvernement de délier l'ensemble de l'aide au développement d'ici 2012-2013. L'ACDI n'impose pas de restrictions quant aux endroits où ses partenaires multilatéraux et mondiaux se procurent des biens et services.

## **B) En collaboration avec des organisations canadiennes :**

Tous les nouveaux projets présentés par les partenaires canadiens utilisent maintenant une méthode de GAR conforme à la terminologie et aux pratiques exemplaires de l'ACDI, du Conseil du Trésor et de la communauté internationale des donateurs.

Les partenaires canadiens sont encouragés à exécuter une évaluation participative en matière d'égalité entre le sexe à l'échelle organisationnelle. Ces vérifications permettent d'analyser la manière dont les questions d'égalité entre les sexes sont traitées dans la programmation et dans les processus organisationnels internes. L'ACDI trouve particulièrement important de saisir les résultats en matière d'égalité entre les sexes au chapitre des résultats et d'utiliser des indicateurs de rendement ventilés par sexe pour mesurer les résultats. Les partenaires canadiens sont aussi encouragés à recueillir des données de référence ventilées par sexe.

L'ACDI encourage les organisations partenaires canadiennes à renforcer leur capacité de gestion environnementale institutionnelle pour qu'elles puissent bien gérer les activités qui ont des incidences environnementales.

Dans le cadre de ses activités de développement de la capacité des organisations partenaires de la société civile (OSC), l'ACDI a conçu et offert un nouveau programme de formation sur la GAR et l'égalité entre les sexes à plus de 300 participants de concert avec les sept Conseils provinciaux de coopération internationale. Les évaluations des participants indiquent que les partenaires ont une meilleure compréhension de la manière de gérer en vue d'obtenir des résultats et d'intégrer l'égalité entre les sexes aux projets.

## **Exemples de résultats obtenus par les partenaires de l'ACDI :**

À la suite du programme de Primat's World Relief and Development Fund en Tanzanie, au Mozambique, au Bangladesh et au Burundi, 92 000 personnes ont été sensibilisées davantage au VIH/sida et 10 000 personnes ont accru leur sensibilisation aux questions relatives à la santé des mères et des enfants. Parce qu'elles avaient accès à des services de santé, 6 100 femmes ont pu profiter de consultations prénatales et postnatales, favorisant des accouchements sécuritaires.

À la suite de discussions bilatérales, 27 pays bénéficiaires ont signé des accords de formation en fonction de leurs besoins en matière d'éducation et de formation dans des secteurs cibles. Plus de 100 demandes ont été présentées aux universités canadiennes dans le cadre de la nouvelle approche du Programme canadien de bourses de la Francophonie. Les nouvelles possibilités d'instruction cadrent avec les principales constatations et observations de l'évaluation de programme commandée par l'ACDI en 2006.

Plus de 40 partenaires menaient plus de 50 projets et programmes en Haïti. Par exemple, International Child Care (Canada) a atténué les risques liés à la grossesse en offrant un ensemble complet de services de santé maternelle à 368 femmes en milieu rural, ce qui les incitait à accoucher dans une institution médicale. Développement et Paix a donné de la formation à 10 000 agriculteurs qui ont constaté une augmentation durable de la production

influence sur ses partenaires dans les secteurs où le Canada possède une expertise démontrée et dans des secteurs qui cadrent avec les priorités et les objectifs de programme de l'ACDI. En particulier, l'ACDI a mis l'accent sur les améliorations liées à la GAR, à l'égalité entre les femmes et les hommes, et à la viabilité de l'environnement. Par l'intermédiaire de cette activité de programme, l'ACDI prendra les mesures suivantes pour contribuer au programme d'action du Canada sur l'efficacité de l'aide :

**A) En collaboration avec des organisations multilatérales et internationales :**

L'ACDI est demeurée un membre influent du Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales (MOPAN). L'ACDI et les autres agences donatrices membres du

MOPAN ont mis au point une solide approche de l'évaluation de l'efficacité des organisations multilatérales. Fondée sur les enquêtes antérieures, l'« approche commune » du MOPAN a été lancée en juillet 2009 et les rapports subséquents sont maintenant publiés sur le site Web de l'organisation<sup>51</sup>.

En 2009-2010, l'ACDI a élargi l'ensemble de ses « évaluations institutionnelles de l'égalité entre les sexes » au Programme des Nations Unies pour le développement, au Fonds des Nations Unies pour la population et au Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida. Ces évaluations

font l'analyse de la capacité des partenaires multilatéraux à planifier, atteindre et surveiller les résultats en matière d'égalité entre les sexes et à établir des rapports à cet égard. L'ACDI se fonde sur ces évaluations afin d'orienter ses relations stratégiques avec ses partenaires en ce qui concerne l'intégration des aspects relatifs à l'égalité entre les femmes et les hommes. Certains partenaires, dont la Banque africaine de

développement<sup>52</sup> et la Banque mondiale<sup>53</sup>, ont reconnu que ces évaluations avaient eu une influence sur leur approche à l'égard entre les sexes.

Les programmes multilatéraux et mondiaux de l'ACDI servent les priorités de l'Agence, notamment ses priorités dans les pays cibles de l'ACDI. Par exemple :

- Dans le cadre des efforts de l'ACDI en vue d'accroître la sécurité alimentaire et d'assurer l'avenir des enfants et des jeunes, l'ACDI a apporté son soutien aux programmes d'alimentation scolaire du PAM à l'intention des enfants de plusieurs pays africains<sup>54</sup>.
- Conformément à la concentration du Canada sur l'Afrique, l'ACDI a soutenu l'UNICEF dans son « Initiative catalytique pour sauver un million de vies » qui est une des principales composantes de l'Initiative sur les systèmes de santé en Afrique annoncée lors du Sommet

du G-8 de 2006<sup>55</sup>.

<sup>51</sup> [www.mopanonline.org/publications](http://www.mopanonline.org/publications)  
<sup>52</sup> [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend)  
<sup>53</sup> [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend)  
<sup>54</sup> [www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend](http://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Policy-Documents/Gender%20Quality%20and%20Women%E2%80%99s%20Empowerment%20an%20updated%20Gend)  
<sup>55</sup> <http://pm.gc.ca/tra/media.asp?id=1911>



Institutions multilatérales, internationales et canadiennes			
Dans le cadre de son engagement auprès des institutions multilatérales, internationales et canadiennes, l'ACDI cherche à renforcer ses partenariats avec les institutions qui optimisent l'efficacité des programmes.			
Ressources financières pour 2009-2010			
Dépenses prévues		Total des autorisations	
1 052 142 000 \$		1 624 361 874 \$	
Dépenses réelles		1 457 703 873 \$	
État du rendement		Indicateurs de rendement	
Progress réalisés		Progress réalisés	
Efficacité accrue des partenariats de l'ACDI avec des institutions multilatérales, internationales et canadiennes pour ce qui est d'atteindre les objectifs de développement.		Nombre d'institutions multilatérales, internationales et canadiennes qui utilisent des méthodes de gestion axée sur les résultats efficaces et efficientes.	
Présence, dans les institutions partenaires, de stratégies environnementales et en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes.		Progress notables réalisés	
		Progress notables réalisés	

Explication de l'écart

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles s'explique principalement par le financement reçu en cours d'année pour la programmation en sécurité alimentaire à l'appui du développement, de la recherche et de l'innovation en agriculture, y compris la programmation conjointe avec la Banque mondiale et le Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale.

Efficacité accrue des partenariats de l'ACDI avec des institutions multilatérales, internationales et canadiennes

Résumé du rendement

La plupart des organisations et des projets financés par l'intermédiaire de cette activité de programme ont dépassé les exigences de l'ACDI relatives à l'utilisation de la gestion axée sur les résultats (GAR) et à l'intégration des questions d'égalité entre les hommes et les femmes et des aspects environnementaux.

Analyse du rendement

Les institutions multilatérales, internationales et canadiennes sont des partenaires-clés dans la lutte pour la réduction de la pauvreté en raison de leur efficacité et de la portée de leurs interventions, mais aussi en raison des ressources et des capacités dont elles disposent. Parce que le Canada a collaboré avec ces partenaires afin qu'ils maintiennent et améliorent leur efficacité en tant qu'acteurs du développement, sa contribution au développement est devenue plus efficiente et plus efficace.

L'ACDI a continué de travailler en étroite collaboration avec ses partenaires multilatéraux, internationaux et canadiens pour atteindre ce résultat escompté. Elle a continué d'exercer une



Les programmes régionaux de l'ACDI contribuent à la résolution des problèmes transfrontaliers, comme ceux qui touchent la gestion des ressources naturelles et les maladies transmissibles. Par exemple, le **Programme interaméricain** a amélioré les capacités régionales et nationales dans la prestation des services de santé. La programmation de l'ACDI à l'appui de l'Organisation panaméricaine de la santé (OPS) a soutenu l'immunisation, les interventions d'urgence contre la pandémie et la maîtrise des maladies transmissibles. L'OPS a mené des exercices et des simulations pour la lutte contre les pandémies qui ont été utiles dans les interventions contre le virus H1N1. En **Afrique occidentale**, la programmation soutenue par l'ACDI a conduit à la ratification de la Charte de l'eau du Bassin du Niger par les pays qui se partagent le fleuve. La charte est le fondement juridique d'une gestion pacifique et consensuelle du fleuve.

## Leçons tirées

Plusieurs des programmes de l'ACDI ont permis de se rendre compte de la nécessité de mettre au point des initiatives complémentaires auprès des divers acteurs étatiques et non étatiques afin de favoriser une collaboration dans la gestion de défis complexes. Le **Programme des Caraïbes** en a fait le constat au cours de son travail sur la réforme du système de justice en Jamaïque, lequel offre des services judiciaires par l'entremise d'un grand nombre d'organisations. Dans un cas semblable, les intrants et le soutien des organisations gouvernementales et non gouvernementales sont essentiels à l'obtention de la participation et du soutien des principaux intervenants et de la société dans son ensemble aux réformes.

Une des leçons-clés tirées de la programmation dans les pays à revenu intermédiaire est qu'il est nécessaire que les gouvernements assurent la stabilité sociale afin d'atteindre une croissance économique durable. Dans le cas du **Pérou**, une croissance économique accrue a exercé des pressions sur l'environnement et le tissu social du pays, ce qui a nécessité l'application de mesures dynamiques afin de rendre cette croissance inclusive et durable sur le plan de l'environnement.

l'introduction de systèmes de taxation plus efficaces pour la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et la taxe d'accise. Par conséquent, les recettes fiscales pouvant servir au financement des priorités gouvernementales se sont accrues de 25 à 70 % comparativement aux recettes antérieures. En **Égypte**, la programmation de l'ACDI comprenait une collaboration avec 20 centres offrant des services non financiers à de nouvelles entreprises. Au cours du projet, près de 18 000 microentreprises et petites et moyennes entreprises se sont prévaluées de leurs services et ont par conséquent connu une augmentation des ventes, des exportations et de la profitabilité.

Dans le secteur de la **gouvernance démocratique**, l'ACDI a collaboré avec des organisations de la société civile du **Zimbabwe** afin de protéger les droits de la personne et la primauté du droit. La programmation de l'Agence a permis de fournir une assistance judiciaire à 4 000 enfants et jeunes qui ont pu obtenir des certificats de naissance et des documents d'identification essentiels à leur admission à l'école. En **Chine**, l'ACDI a contribué à la protection des droits des travailleurs des 200 millions de travailleurs migrants du pays, qui figurent parmi les citoyens les plus vulnérables du pays. La programmation de l'Agence a offert de la formation et des activités de sensibilisation aux droits qui ont touché à 89 % des entreprises dans les comtés pilotes de la province du Sichuan, dans laquelle 81 % de plus de travailleurs migrants ont signé des contrats de travail formels par rapport à 2007. Les contrats de travail sont un élément-clé de la protection des droits du travail dont les travailleurs migrants ont été traditionnellement dépourvus.

## Intérêts internationaux du Canada

### Analyse du rendement

L'ACDI contribue aux politiques internationales du Canada en aidant les institutions des pays et régions sélectionnées à améliorer leurs capacités à promouvoir ou à maintenir la démocratie, la liberté, les droits de la personne, la primauté du droit, la sécurité et le commerce international.

Dans certains pays, le crime et la violence limitent sérieusement la croissance économique et le développement. C'est ce qui se produit au **Guatemala**, où le Canada est un des principaux donateurs de la Commission internationale contre l'impunité au Guatemala. Chargée de démanteler le crime organisé, la commission a mené une enquête sur 18 cas très médiatisés, impliquant un ancien président et d'autres représentants du gouvernement, le trafic de stupéfiants et les réseaux de corruption. La commission a permis aux Guatémaltèques d'espérer qu'il était possible d'obtenir justice dans leur pays.

améliore leur capacité à atteindre la stabilité et leurs objectifs de développement grâce à la programmation de l'ACDI, modeste, mais bien ciblée.

Bien que l'ampleur des investissements de l'ACDI impose des limites à sa capacité d'amener des changements, un progrès notable envers la réalisation des objectifs de développement nationaux, notamment en **santé** et en **éducation**, a été noté. Des avancées ont également été constatées en matière de soutien à la **sécurité alimentaire** et à la **croissance économique** ainsi que dans l'amélioration de la **gouvernance démocratique**.

Dans le secteur de la **santé**, la programmation de l'ACDI en matière de vaccination contre la poliomyélite au **Nigéria**, par exemple, a réduit de moitié l'incidence de transmission du poliovirus sauvage : comparativement à 782 cas en 2008, seulement 388 cas ont été recensés en 2009. Les campagnes de vaccination coordonnées de même que les améliorations apportées aux infrastructures sanitaires requises pour l'administration des vaccins ont élevé la proportion des enfants immunisés dans les provinces à haut risque du **Nigéria** à plus de 90 % pour la première fois. Dans la **République démocratique du Congo**, grâce à la programmation de l'ACDI, 36 centres de santé ont été construits ou rénovés dans la province de Kinshasa, ce qui a donné à 300 000 personnes un accès à des soins de santé de base. Dans un des deux districts de santé où œuvre l'ACDI, la couverture vaccinale de trois maladies infantiles mortelles chez les enfants de moins de cinq ans est passée de 43 % en 2003 à 97 % en 2009, et le nombre d'accouchements supervisés par du personnel qualifié a plus que doublé pour atteindre 68 %. En **Afrique du Sud**, l'ACDI a poursuivi ses activités visant à renforcer les organisations non gouvernementales qui offrent des services liés au VIH/sida aux communautés des secteurs les plus touchés.

L'ACDI a contribué aux avancées dans la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement en matière d'**éducation**. Au **Pérou**, la programmation de l'ACDI a permis de grandement améliorer la qualité de l'éducation offerte dans les régions rurales ainsi que le rendement scolaire. Dans La Libertad, la compréhension de lecture des élèves de deuxième année est passée de 3,9 % en 2008 à 16 % en 2009. En **Colombie**, la programmation de l'ACDI a aidé les enfants et les jeunes déplacés à cause du conflit armé interne à poursuivre leur éducation. Quelques 2 500 enfants et jeunes qui ne fréquentaient pas l'école ont été inscrits à des programmes éducatifs alternatifs qui les préparent à réintégrer le système d'éducation ordinaire.

Au cours de la dernière année, l'ACDI a œuvré en vue d'augmenter la **sécurité alimentaire** dans les pays et régions partenaires. La programmation de l'Agence a fait des progrès dans ce secteur au **Nigéria** grâce à des initiatives qui ont mené à l'adoption de nouvelles variétés de cultures tolérantes à la sécheresse et de méthodes de culture qui limitent la dégradation des sols. Les agriculteurs ont reçu de l'information sur de nouvelles variétés et méthodes de culture qui ont amené d'importantes augmentations des récoltes et une réduction de la pauvreté. L'ACDI continue de soutenir l'**Alliance africaine pour la recherche sur le haricot**, qui a distribué, l'an dernier, trois nouvelles variétés de haricots grimpants à des agriculteurs de l'est du **Rwanda**, une région sujette à la sécheresse. Ces variétés sont résistantes aux maladies et ont une meilleure valeur nutritionnelle. En tout, l'Alliance a distribué plus de 100 variétés de haricot à plus de sept millions de ménages africains, ce qui a mené à l'amélioration de la nutrition et des revenus des ménages.

La programmation de l'ACDI en matière de développement du secteur privé, de gouvernance et de démocratie a servi de fondement à la reprise de la **croissance économique**. Par exemple, avec le soutien de l'ACDI, neuf pays des Caraïbes ont réformé leur structure de la fiscalité par



Pays et régions sélectionnés

Le but de la programmation de l'aide au développement de l'ACDI dans des pays et régions sélectionnés<sup>49</sup> est d'accroître la capacité de ces pays et régions à atteindre la stabilité ou les objectifs de développement ainsi que de contribuer aux objectifs et intérêts internationaux du Canada.

Ressources financières pour 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
391 185 000 \$	391 933 543 \$	373 576 084 \$

Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		État du rendement	
Capacité accrue des pays et régions sélectionnés d'atteindre la stabilité ou les objectifs de développement	Progress relatifs aux Objectifs du Millénaire pour le développement	Degré de gouvernance démocratique	Présence d'une stratégie gouvernementale efficace destinée à réduire la pauvreté, qui repose sur des systèmes et des cadres d'affectation de ressources transparents et responsables	Harmonisation entre la stratégie de l'ACDI concernant le pays et l'appui institutionnel accordé pour le développement national du pays	Toutes les stratégies sont harmonisées
Contribution aux intérêts internationaux du gouvernement du Canada	Degré d'engagement d'autres ministères dans le développement du pays	Programmes ciblés dans les secteurs d'intérêts communs	Progrès notables réalisés	Progrès notables réalisés	Progrès notables réalisés

Stabilité et objectifs de développement

Analyse du rendement

Malgré des difficultés considérables, notamment les incidences continues du ralentissement économique mondial, les conflits qui perdurent et les faiblesses structurelles de l'économie, par exemple le manque d'infrastructures et la faiblesse des capacités institutionnelles, les investissements de l'ACDI ont eu un bon rendement. Les pays et les régions sélectionnés ont

<sup>49</sup> Voir la liste des pays et régions sélectionnés à la Section IV.  
<sup>50</sup> En raison du recentrage de la programmation de l'ACDI dans un plus petit nombre de pays et de régions, tel qu'annoncé en mai 2009, l'ACDI n'a pas préparé de rapports annuels de rendement pour un certain nombre de pays et régions où elle ne fournit plus d'aide bilatérale; c'est le cas pour 17 des 31 pays de cette activité de programme. Il est donc impossible d'établir une évaluation exacte du rendement global de cet indicateur et de l'indicateur suivant.



2010, la réparation des canaux d'irrigation et l'extraction de 85 000 m<sup>3</sup> de limon et d'autres matières du canal principal ont accru le débit d'eau en aval au bénéfice des agriculteurs de Kandahar. En outre, plus de 3 500 hectares de terre ont été bonifiés, ce qui a amélioré la production agricole dans le secteur.

La programmation de l'ACDI a également soutenu les efforts afghans en vue de stimuler la croissance de l'emploi, de multiplier les occasions de gagner un revenu et d'améliorer l'accès au microcrédit. Les cibles du Canada ont été dépassées : plus de 5 000 personnes ont suivi une formation professionnelle, 1 100 personnes ont obtenu des prêts et 1 100 entreprises se sont inscrites à Kandahar.

### Aide humanitaire

Dans le cadre d'un autre projet de premier plan, l'ACDI a soutenu les efforts d'éradication de la poliomélie du ministère de la Santé publique de l'Afghanistan. En 2009, neuf campagnes nationales ont permis d'immuniser environ 7 millions d'enfants contre la maladie. Bien que 38 cas de poliomélie aient été signalés en 2009, le nord du pays est resté exempt de polio. Afin de contre les souches résistantes du poliovirus et la transmission transfrontalière, de nouvelles approches ont été adoptées. À Kandahar, la qualité des services de santé a été améliorée grâce à la formation de plus de 1 200 travailleurs de la santé, une réalisation dépassant les objectifs du Canada, qui visait à former 500 travailleurs de la santé d'ici 2011.

Le Canada a dépassé ses objectifs en matière de lutte antiminne et de sensibilisation aux dangers des mines. À Kandahar, plus de 18 000 personnes ont reçu une formation ou de l'aide dans le cadre d'initiatives communautaires visant à atténuer les crises.

### Développement démocratique et institutions nationales

L'ACDI a soutenu les efforts visant à renforcer la capacité du gouvernement à gouverner de façon démocratique et a ainsi favorisé l'efficacité et la responsabilisation des institutions publiques et des processus électoraux. Le gouvernement de l'Afghanistan a atteint un jalon important grâce au progrès réalisé, en ce qui concerne les principaux points de référence relatifs aux réformes structurelles, et s'est qualifié pour un allègement de la dette par l'intermédiaire de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés du Fonds monétaire international et de la Banque mondiale.

Malgré les nombreux cas de fraude signalés lors des élections présidentielles et les élections des membres des conseils provinciaux de 2009, la Commission électorale indépendante de l'Afghanistan et la Commission des plaintes électorales ont progressé dans l'exécution de leurs mandats respectifs.

De plus amples renseignements sur les progrès réalisés en Afghanistan par le Canada sont présentés à l'adresse suivante : [www.afghanistan.gc.ca](http://www.afghanistan.gc.ca).

déplacées à l'intérieur du territoire ont accès à des centres de santé, 195 000 enfants ont été accueillis dans des espaces d'apprentissage temporaires et plus de 1,5 million de personnes ont reçu des matériaux pour construire des abris d'urgence. L'ACDI finance également la construction de 16 500 logements de transition pour fournir à des familles qui ont perdu leur maison des abris plus durables et plus sécuritaires. L'ACDI a également soutenu une initiative de microcrédit qui a permis à 350 000 Haïtiens d'obtenir des services financiers ainsi que le nettoyage des canaux de drainage dans le quartier de Bel Air de Port-au-Prince, ce qui a contribué à la création d'emplois et à l'amélioration des conditions d'hygiène de près de 50 000 personnes.

Le programme mis en œuvre par l'ACDI en Haïti avant le séisme répond toujours, en grande partie, aux besoins actuels, mais nécessite des efforts supplémentaires. L'ACDI prépare sa programmation pour la reconstruction en fonction du plan d'action présenté par le gouvernement d'Haïti à la Conférence internationale des donateurs vers un nouvel avenir pour Haïti tenue à New York le 31 mars 2010, lors de laquelle le Canada s'est engagé à verser 400 millions de dollars sur deux ans. La contribution annoncée comprend une contribution au Fonds de Reconstruction d'Haïti, un fonds regroupant plusieurs donateurs qui permettra d'améliorer la coordination et l'efficacité de l'aide internationale. Cette contribution s'ajoute aux généreux dons des citoyens canadiens à des organismes de bienfaisance canadiens, qui se chiffrent à 220 millions de dollars, un montant doublé par le gouvernement du Canada au moyen du Fonds d'aide aux victimes du séisme en Haïti.

Le Canada a agi comme chef de file des donateurs et a souligné l'importance d'une prestation coordonnée des programmes d'aide en Haïti. Par exemple, avant le séisme, l'ACDI a joué un rôle important dans la préparation d'une conférence des donateurs tenue à Washington en avril 2009. L'Agence a également eu de fructueuses discussions avec le gouvernement haïtien durant le deuxième cycle des consultations élargies entre le Canada et Haïti à Ottawa en décembre 2009. Depuis le tremblement de terre, l'ACDI a participé à l'organisation de la Conférence ministérielle préparatoire sur Haïti de Montréal, la Conférence technique préparatoire de Santo Domingo en République dominicaine ainsi qu'à la Conférence internationale des donateurs de New York.

De plus amples renseignements sur le programme de l'ACDI en Haïti sont présentés à l'adresse suivante : [www.acdi-cida.gc.ca/haïti-f](http://www.acdi-cida.gc.ca/haïti-f).

## Afghanistan

L'ACDI a poursuivi ses efforts dans la province du Kandahar et a continué de se concentrer sur la mise en œuvre de trois projets de premier plan. L'ACDI a axé ses programmes sur les trois priorités suivantes :

### Services de base

L'ACDI a soutenu les efforts du ministère de l'Éducation de l'Afghanistan en vue d'améliorer l'accès des garçons et des filles à une éducation de qualité dans tout le pays. En 2009, l'effectif scolaire à l'échelle nationale s'est élevé à environ 6,2 millions d'enfants inscrits, dont un tiers était des filles. Le pays compte maintenant plus de 10 500 écoles. Dans le cadre du projet de premier plan du Canada pour l'éducation, 16 écoles ont été construites ou renouvelées et 27 autres écoles étaient en construction au Kandahar.

La remise en état du barrage Dahla et de son réseau d'irrigation, qui desservent 80 % de la population du Kandahar, constitue un autre projet de premier plan. Au cours de l'exercice 2009-

sécurité sont mutuellement complémentaires et qu'elles sont des éléments essentiels pour la primauté du droit. C'est pourquoi l'établissement de la programmation de l'ACDI pour le secteur de la justice nécessite une étroite coordination avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, le ministère de la Défense nationale, ainsi qu'avec la mission du coordonnateur de la sécurité des États-Unis et la mission de police de l'Union européenne dans les territoires palestiniens<sup>48</sup>.

En Afghanistan, l'établissement d'une programmation pour le développement de l'ensemble du pays est compliqué par l'insécurité et les conditions difficiles. L'aide d'urgence et l'aide au leadership afghan et l'adoption d'approches locales afin que les services atteignent les populations vulnérables. Par exemple, la mise en œuvre de neuf campagnes nationales d'immunisation de plus de sept millions d'enfants contre la poliomyélite en 2009, par l'entremise du ministère de la Santé publique, a nécessité la mobilisation des réseaux et des communautés de santé provinciaux et locaux. Le ministère a pu prévenir une augmentation de la propagation du poliovirus grâce aux organismes locaux, soutenus par plus de 54 000 fournisseurs de service et plus de 45 000 vaccinateurs bénévoles qualifiés de la collectivité, qui ont administré porte-à-porte des vaccins contre la poliomyélite.

En 2009, le programme pour le **Soudan** proposait la notion de programmation réactive en cas de conflit à quelques-uns de ses partenaires-clés. Le processus fait usage de systèmes d'information géographique qui s'alimentent aux bases de données et à l'expertise locales afin de décrire comment des facteurs contribuant à l'instabilité et au conflit influent sur les enfants et les jeunes et sur la sécurité alimentaire. En conséquence, l'ACDI et ses partenaires obtiennent de nouvelles raisons d'envisager les projets dans leurs aspects géographiques et de se centrer sur les résultats qui contribuent à l'atténuation des conflits.

\*\*\*\*\*

Des renseignements supplémentaires, plus détaillés, sur les deux principales missions canadiennes dans des États fragiles sont présentés ci-dessous :

## Haiti

Le 12 janvier 2010, un séisme dévastateur a secoué la capitale d'Haiti, Port-au-Prince, et sa périphérie, causant la mort de 220 000 personnes et touchant plus de deux millions de personnes supplémentaires. Le tremblement de terre a également détruit des habitations, des infrastructures et des moyens de subsistance, et a fait grandement reculer les efforts de développement.

Le Canada a été un des premiers donateurs à répondre à la crise. Il a rapidement fourni des fonds en réponse à l'appel de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, a assuré le financement partagé de l'hôpital de campagne de la Croix-Rouge canadienne et norvégienne, a achevé des articles de secours d'urgence de l'ACDI et a soutenu l'envoi de spécialistes des questions humanitaires auprès d'agences des Nations Unies. L'ACDI a versé à diverses organisations 150,15 millions de dollars à l'appui de l'aide humanitaire, ce qui a contribué à la fourniture de services médicaux d'urgence, de nourriture, d'eau et de services d'assainissement, de services de protection et d'abris aux personnes touchées par le séisme. Par exemple, 4,3 millions de personnes ont reçu une aide alimentaire, 1,2 million de personnes ont accès quotidiennement à de l'eau salubre, 90 % des personnes

<sup>48</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/European\\_Union\\_Police\\_Mission\\_for\\_the\\_Palestinian\\_Territories](http://en.wikipedia.org/wiki/European_Union_Police_Mission_for_the_Palestinian_Territories)



## Renforcement de la capacité institutionnelle et amélioration de l'efficacité de l'aide

En Haïti, l'ACDI a affecté 55 spécialistes à la formation et au soutien du personnel d'organismes centraux, ce qui a amené un renforcement des capacités de planification, de mise en œuvre et de prestation dans des institutions importantes, notamment les ministères de la Planification et de la Coopération externe, du Statut de la femme et de l'Économie et des Finances. En outre, dans le cadre du projet de modernisation du Registre civil, une campagne pilote mobile destinée à l'enregistrement des enfants a été transformée à la suite du séisme en un vaste exercice d'enregistrement afin de répondre aux besoins de milliers de mineurs non accompagnés ou orphelins. Cette initiative, en collaboration avec l'UNICEF, le ministère des Affaires sociales et le Comité international de secours, a permis l'enregistrement de plus de 1 570 enfants et jeunes.

En Cisjordanie et dans la bande de Gaza, la contribution de l'ACDI au Fonds en fidécommiss pour le plan de développement et de réforme palestinien de la Banque mondiale a produit des résultats notables. Ainsi, l'ACDI a pu aider l'Autorité palestinienne à améliorer la gestion des finances publiques et à adopter de saines politiques macroéconomiques.

## Appui aux processus électoraux

Au Soudan, le programme a appuyé les premières élections multipartites du pays depuis 1986 en fournissant des services d'éducation civique des électeurs et d'observation des élections. Environ 16 millions de personnes (soit 50 % de la population) se sont inscrites sur la liste électorale pour les élections soudanaises, ce qui indique une connaissance du processus électoral dans une certaine mesure. En dépit des craintes généralisées de la communauté internationale concernant des difficultés et des irrégularités techniques qui auraient entaché le résultat du scrutin, l'élection s'est déroulée avec un minimum de violence et la plupart des observateurs internationaux ont reconnu qu'il s'agissait d'une réalisation notable compte tenu de la faiblesse des capacités électorales et des défis techniques et logistiques rencontrés.

En Afghanistan, l'ACDI a accordé un soutien à des projets nationaux visant à encourager les citoyens à exercer leur droit de vote lors des élections présidentielles et des élections des membres des conseils provinciaux en 2009, en particulier les femmes qui doivent encore surmonter de sérieux obstacles à la pleine participation politique. Le vote des femmes a représenté environ 38 % du vote total. Les élections de 2009 se sont démarquées par une augmentation de 15 % du nombre de candidates comparativement aux élections de 2005. Grâce au soutien de l'ACDI, plus de 200 candidates ont reçu de la formation sur la façon de mener une campagne et 92 % des conseillères élues ont reçu une formation visant à les préparer à remplir leur mandat.

## Leçons tirées

En Haïti, compte tenu de l'instabilité persistante et de la faiblesse des institutions, l'ACDI a adopté une triple approche qui prévoit des interventions à divers niveaux. Le programme bilatéral de l'ACDI favorise le renforcement à long terme des capacités des institutions publiques. En outre, l'Agence collabore étroitement avec la société civile haïtienne qui joue un rôle dans la prestation des services d'éducation et de santé, notamment, afin de pallier l'absence de l'État. L'ACDI cherche également à améliorer la coordination et à encourager le dialogue sur les politiques entre les donateurs, les partenaires et le gouvernement haïtien en s'efforçant davantage à consulter les autres donateurs et à établir des plans avec eux.

Le programme de l'ACDI en Cisjordanie et dans la bande de Gaza contribue au renforcement des capacités des institutions chargées de la justice et de la sécurité et s'acquitter de leurs responsabilités. L'ACDI reconnaît que les réformes dans les secteurs de la justice et de la



L'ACDI a aussi appuyé des initiatives humanitaires à la suite du typhon Ketsana, des séismes à Sumatra et des inondations au Burkina Faso, entre autres.

#### Aide alimentaire

En 2009-2010, l'ACDI a fourni une contribution de 337 millions de dollars en aide alimentaire, principalement par l'entremise de ses deux principaux partenaires en matière d'aide alimentaire, le Programme alimentaire mondial (PAM) et la Banque canadienne de grains, qui répondent aux besoins alimentaires de quelque 105 millions de personnes dans 78 pays, y compris Haïti, l'Afghanistan et le Soudan.

Les interventions d'urgence du PAM ont répondu aux besoins immédiats de plus de 40 millions de personnes aux prises avec des crises humanitaires dans des pays comme la République démocratique du Congo, le Tchad et le Pakistan en distribuant des aliments de base et des suppléments alimentaires. L'ACDI a également soutenu l'initiative Achats pour le progrès du PAM en Afghanistan. Achats pour le progrès est un programme novateur qui se sert des activités d'approvisionnement en denrées du PAM pour soutenir les marchés et les agriculteurs locaux (en majorité des femmes), et, par conséquent, pour apporter une solution à long terme à l'insécurité alimentaire<sup>47</sup>. De plus, l'ACDI a continué d'offrir un généreux appui au programme de cantines scolaires du PAM dans sept pays africains afin d'encourager les enfants à fréquenter l'école et d'améliorer leur état nutritionnel.

#### Réhabilitation de la capacité des institutions publiques et de la société civile

##### Résumé du rendement

L'ACDI a soutenu le renforcement des capacités institutionnelles et le développement démocratique dans ces pays. L'Agence a également contribué à améliorer l'accès aux services de base en matière de santé et d'éducation, et à renforcer les activités économiques au profit des populations dans ces pays.

##### Analyse du rendement

##### Redressement et reconstruction

En Afghanistan, avec l'appui de l'ACDI, le Centre de coordination et d'action du déminage de l'Afghanistan a dépassé les cibles fixées par le Canada en matière de sensibilisation de la population aux dangers des mines et du déminage, a libéré 574 km<sup>2</sup> de terres au total et a, par conséquent, accru la capacité de production des terres. Le Centre a donné des cours de sensibilisation aux dangers des mines à plus d'un million de personnes dans le pays. Ce nombre inclut jusqu'à maintenant près de 40 % de femmes et de filles et plus de 480 000 Kandaharis. Le nombre de victimes a chuté à son niveau le plus bas en 2009, en diminution de plus de 70 % depuis 2001.

Au Soudan, au moyen d'une contribution à un fonds fiduciaire multidonateurs de la Banque mondiale, l'ACDI a contribué à l'amélioration de la prestation des services de santé, en particulier chez les femmes. Depuis 2009, environ 180 installations sanitaires avaient été construites et les services de soins de santé avaient été renforcés grâce à la formation de plus de 1 900 professionnels de la santé. Ces réalisations ont contribué à une augmentation de 30 % du nombre de naissances supervisées par du personnel qualifié dans les secteurs cibles.

<sup>47</sup> <http://fr.wfp.org/content/les-achats-pour-le-progr%C3%A8s>

pays (PDIP) en raison d'un conflit. En outre, les contributions de l'ACDI ont permis de jouer un rôle de premier plan dans la prestation d'une aide humanitaire à la suite du séisme en Haïti, de même que lors de crises moins visibles, notamment des typhons en Asie du Sud-Est, des inondations dans certaines régions de l'Afrique et le déplacement de populations au Pakistan et au Sri Lanka.

## Analyse du rendement

La programmation du Canada en matière d'aide humanitaire a pour but de sauver des vies et de soulager la souffrance des populations touchées par des crises au moyen d'interventions essentielles qui agissent efficacement, rapidement et de façon coordonnée. L'aide humanitaire garantit aux civils et aux personnes qui ne sont plus directement touchées par les conflits l'accès à la sécurité physique, à l'alimentation, à l'eau, aux services d'assainissement, aux soins de santé, aux abris et à toute autre nécessité. L'ACDI a collaboré avec des organisations partenaires de confiance, comme les Nations Unies, le Mouvement de la Croix-Rouge et des organisations non gouvernementales canadiennes, afin de venir en aide aux populations de plus de 50 pays touchés par une situation complexe sur le plan humanitaire ou une catastrophe naturelle.

## Situations complexes sur le plan humanitaire

En 2009, plus de 43 millions de réfugiés, de personnes déplacées à l'intérieur du territoire et de personnes rapatriées ont demandé la protection de l'UNHCR — soit plus d'un million de personnes de plus qu'en 2008. L'ACDI est intervenue dans plusieurs régions et pays au cours de situations complexes sur le plan humanitaire<sup>46</sup> en appuyant les activités humanitaires de partenaires de confiance, dont l'UNHCR, le PAM et l'UNICEF, de même que celles du Comité international de la Croix-Rouge et des ONG canadiennes.

Au **Pakistan**, où l'on estime que 2,7 millions de personnes ont été déplacées à cause du conflit sévissant dans les régions instables en bordure de l'Afghanistan, l'ACDI a appuyé des activités humanitaires en fournissant des aliments, des abris, des soins de santé, de l'eau, des services d'assainissement et des services de protection aux populations touchées.

En outre, l'ACDI a soutenu ses partenaires en fournissant de l'aide humanitaire à 280 000 personnes déplacées par la force (nombre estimé) à la suite de la guerre civile au **Sri Lanka**.

## Catastrophes naturelles

En 2009-2010, l'ACDI a fourni une aide d'urgence à la suite de 36 catastrophes naturelles, dont les plus importants secours humanitaires jamais donnés par le Canada dans le cadre d'une catastrophe naturelle à la suite du séisme dévastateur en **Haïti**. Un des premiers pays à réagir à la situation, le Canada s'est engagé à verser 150,15 millions de dollars pour répondre aux besoins humanitaires de plus de 2 millions de personnes touchées par le séisme, y compris plus de 1,5 million de personnes déplacées vivant dans des installations improvisées.

## Le tremblement de terre en Haïti et la générosité canadienne

Quelques jours après le tremblement de terre qui a secoué Haïti, le gouvernement du Canada a annoncé la création du Fonds d'aide aux victimes du séisme en Haïti.

Il y versera une somme équivalente aux dons individuels généreux des particuliers canadiens faits à des organisations de bienfaisance enregistrées, soit 220 millions de dollars.

<sup>46</sup> Une situation complexe sur le plan humanitaire se produit dans un pays, une région ou une société qui présente une désorganisation totale ou importante de l'autorité causée par un conflit interne ou externe.

États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire

Cette activité de programme comprend des initiatives de développement ou d'assistance humanitaire mises en œuvre dans les États fragiles ou les pays frappés par une crise humanitaire. En réagissant aux crises soudaines découlant d'hostilités, de catastrophes naturelles et d'une agitation civile, l'ACDI respecte ses obligations internationales en garantissant aux populations touchées l'accès à des services d'urgence essentiels. À long terme, l'ACDI appuiera les initiatives qui visent à rétablir la capacité des institutions publiques et de la société civile de répondre à des besoins et à des risques précis. Dans les deux cas, les partenariats avec des organisations offrent une souplesse et une expertise qui permettent d'intervenir efficacement.

Ressources financières pour 2009-2010

625 521 000 \$	Total des autorisations	Dépenses réelles
861 806 159 \$		860 208 300 \$

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement		État du rendement
---------------------	--------------------------	--	-------------------

Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises	Nombre de cas de malnutrition grave	Des progrès notables ont été réalisés.	
	Degré de sécurité personnelle et sécurité au sein de la communauté	Des progrès notables ont été réalisés.	

Réhabilitation de la capacité des institutions publiques et de la société civile	Elaboration de stratégies nationales destinées à réduire la pauvreté, y compris les priorités sectorielles	Des progrès notables ont été réalisés.	
	Accès aux services publics essentiels	Des progrès notables ont été réalisés.	

Explication de l'écart

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable à du financement supplémentaire reçu pendant l'année pour appuyer diverses situations d'urgence, notamment le séisme de 2010 en Haïti, le déplacement de populations au Pakistan et au Sri Lanka et le versement de fonds additionnels destinés à des programmes de sécurité alimentaire au Soudan.

Réduction de la vulnérabilité des personnes touchées par les crises

Résumé du rendement

Le contexte humanitaire mondial est demeuré difficile en 2009 à cause, en partie, de l'aggravation de la crise économique et financière internationale et de la persistance des prix élevés des aliments. À la fin de l'année, plus d'un milliard de personnes souffraient de la faim, et le nombre de personnes déplacées contre leur gré (43,3 millions) atteignait un sommet depuis le milieu des années 1990<sup>45</sup>. Malgré ces difficultés, le Canada, en coordonnant ses efforts avec ceux d'autres donateurs, a permis au Programme alimentaire mondial (PAM) d'atteindre 94 % de ses bénéficiaires cibles (101,8 millions de personnes), et au Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR) de fournir de l'aide à un nombre sans précédent de personnes déplacées (15,6 millions de personnes) à l'intérieur de leur propre

<sup>45</sup> Rapport annuel 2009 du PAM



certificat de naissance et se sont inscrites pour voter. Lors de l'élection générale de décembre 2009, un pourcentage remarquable de Boliviens admissibles (95 %) ont voté.

En **Ethiopie**, l'ACDI a été un chef de file dans le cadre des efforts visant à relier le groupe des donateurs en matière d'égalité entre les sexes à d'autres groupes de travail techniques. Dans le secteur de la sécurité alimentaire, l'ACDI a exercé des pressions avec succès afin que l'on mette en œuvre toutes les dispositions relatives à l'égalité entre les sexes d'un vaste programme multidonateurs de travail rétribué en vives, notamment en permettant aux femmes de faire des heures de travail réduites et en libérant les femmes enceintes de leurs obligations liées au travail.

### Leçons tirées

Un roulement du personnel élevé au sein des organisations participantes peut saper les efforts visant à développer une capacité durable. Afin de régler ce problème, un projet mis en œuvre dans le secteur de l'éducation au **Pakistan** mettait l'accent sur les systèmes, plutôt que sur les personnes. Une formation du personnel et d'autres activités de perfectionnement des compétences ont été menées à l'égard d'équipes, plutôt qu'à l'égard des personnes. On a ainsi créé une « masse critique » de personnes qualifiées, et réduit les conséquences négatives de la mutation occasionnelle de membres du personnel.

L'importance de collaborer avec divers acteurs du développement dans les pays qui connaissent des difficultés importantes sur le plan de la gouvernance, notamment le **Honduras**, a été mise en évidence pendant la crise politique de 2009<sup>44</sup>. Bien que la programmation à l'appui de l'initiative Education pour tous du gouvernement hondurien se soit arrêtée, l'ACDI a pu continuer de soutenir des initiatives auprès d'institutions multilatérales, notamment le Programme alimentaire mondial, et de partenaires de la société civile, comme CARE Canada. Le choix de partenaires diversifiés de l'ACDI a fourni au programme la souplesse et les moyens nécessaires pour continuer d'offrir une aide internationale. La crise politique n'a donc pas eu l'incidence importante qu'elle aurait pu avoir sur le rendement du programme.

<sup>44</sup> Le 28 juin 2009, en application d'une ordonnance de la Cour suprême du Honduras, l'armée hondurienne a destitué par la force le président démocratiquement élu, M. Manuel Zelaya.



bénéficié d'activités qu'ils avaient conçues, notamment la lutte contre l'érosion du sol, la lutte antiparasitaire intégrée et des parcelles de démonstration relatives à des produits de culture. Dans le cadre de son engagement à améliorer l'**efficacité de l'aide**, le Canada a joué un rôle de premier plan en coordonnant le travail des donateurs à l'appui des priorités des pays définies à l'échelle nationale. Par exemple, à titre de coprésidente du groupe de soutien budgétaire multidonateurs du **Ghana**, l'ACDI a contribué à renforcer la communication et l'engagement entre les partenaires du développement, les parlementaires, les organisations de la société civile et le gouvernement dans le cadre de la stratégie de développement national du pays. Au **Sénégal**, l'ACDI est devenue l'organisme donateur principal en matière d'éducation en 2009, et elle s'est chargée de la coordination des échanges entre les donateurs et le gouvernement. Elle harmonise ses interventions avec celles des autres donateurs, et elle a appuyé le plan décennal du gouvernement du Sénégal visant à orienter la réforme de son système d'éducation. Ce type de rôles de premier plan a permis à l'ACDI de dialoguer avec les décideurs et de promouvoir des changements fondamentaux liés aux priorités du Canada.

L'appui de l'ACDI à l'égard du ministère de l'Éducation du **Mozambique** a renforcé les systèmes de ce dernier et sa capacité d'obtenir des manuels scolaires de niveau primaire. Au total, cet appui a aidé le ministère à obtenir 74 millions de manuels scolaires depuis 2005. En 2009, le coût des manuels est passé à 1,20 \$ chacun, ce qui était largement inférieur au prix des années précédentes et à ceux des pays limitrophes. Ainsi, tous les élèves du primaire du système d'éducation national avaient accès à des manuels scolaires, ce qui a contribué au taux de scolarisation de près de 100 % du pays.

Le Canada a joué un rôle de premier plan en soutenant les systèmes **démocratiques** jeunes et fragiles, en renforçant la capacité de leurs institutions politiques, de leurs systèmes d'administration publique et de leur société civile qui appuient la liberté et la démocratie, les droits de la personne, la primauté du droit et la responsabilité des institutions publiques. Selon des données provenant d'un indicateur couramment utilisé et reconnu à l'échelle internationale, l'indice d'affectation des ressources (IRA)<sup>43</sup>, 2005–2006–2007–2008–2009) de l'Association internationale de développement (IDA)<sup>43</sup>, les degrés de **bonne gouvernance** dans les pays de concentration sont demeurés relativement stables.

En 2008, le Canada a appuyé la création d'un bureau du vérificateur général par le gouvernement du **Mali**. Ce bureau, reconnu par les citoyens et par la société civile, est chargé de tenir le gouvernement responsable des dépenses publiques. Une visite de la vérificatrice générale du Canada au Mali, en janvier 2010, a rehaussé le profil du nouveau bureau, dont les rapports sont utilisés par certains donateurs dans la prise de décisions en matière de financement de l'aide. En **Bolivie**, les programmes de l'ACDI qui appuient la gouvernance démocratique ont permis de contribuer à assurer des élections libres et justes. Grâce à l'appui du Canada à la commission électorale nationale, plus de 40 000 personnes ont obtenu un

<sup>43</sup> L'IRA est la plus récente version d'un indice composite élaboré par la Banque mondiale qui utilise les pointages provenant de son Évaluation de la politique et des institutions nationales (EPIN). L'EPIN sert à évaluer dans quelle mesure la politique et le cadre institutionnel en application dans un pays contribuent à la réduction de la pauvreté, à la croissance durable et à l'utilisation efficace de l'aide en matière de développement. L'EPIN attribue une note aux pays en fonction de 16 critères relatifs à la gestion économique, aux politiques structurelles, aux politiques en matière d'inclusion sociale et d'égalité et à la gestion du secteur public ainsi qu'à ses institutions. L'IRA, c.-à-d. le pointage provenant de l'EPIN totale, est la moyenne calculée à partir de la moyenne de ces quatre catégories. L'IRA, tout comme chacun des critères, est noté sur une échelle de 1 à 6 (<http://go.worldbank.org/S2THW11X60>).

des classes supérieures dans des écoles primaires et secondaires.

Les programmes de l'ACDI ont également contribué aux progrès relatifs à l'OMD – Assurer l'éducation primaire pour tous. Par exemple, le soutien budgétaire de l'ACDI au secteur de l'éducation du Mali a permis de faire passer le taux d'inscription à l'école primaire de 79 % en 2008 à 81 % en 2009. Le Mali semble maintenant en voie d'atteindre son objectif, soit un taux d'inscription à l'école primaire de 100 % d'ici 2015.

Au Nicaragua, où le Canada est l'un de trois pays donateurs qui appuient le plan national en matière d'éducation, la réforme de l'éducation mise en œuvre par le gouvernement a entraîné une baisse marquée de l'analphabétisme. En 2006, environ 22 % de la population âgée de plus de 10 ans était alphabète; ce chiffre est passé à 3 % seulement en 2009. Au Pakistan, plus de 120 000 enseignants et professionnels œuvrant dans le secteur de l'éducation, dont près de la moitié étaient des femmes, ont reçu de la formation dans le cadre de l'initiative visant à convertir la dette du Pakistan envers le Canada en dépenses au titre de l'éducation. Il est essentiel de former des femmes dans les secteurs de l'enseignement et de l'administration afin d'accroître le taux d'inscription de filles dans les écoles : de nombreuses familles sont plus disposées à envoyer leurs filles à l'école si elles sont assurées de la présence d'enseignantes qualifiées.

Des progrès mesurables en santé et en hygiène publique ont été observés en 2009-2010 dans plusieurs pays de concentration, y compris au Ghana, où l'accès à de l'eau salubre dans les régions rurales est passé de 57 % dans la population rurale en 2008 à 59 % en 2009. En Ethiopie, les programmes de l'ACDI ont permis de contribuer à la réalisation de progrès continus sur le plan de la réduction de la mortalité infantile et des décès maternels grâce à un accès amélioré, par l'entremise des centres de santé et de vulgarisateurs, à des contraceptifs, à des moustiquaires antipaludiques pour les lits et à l'immunisation. Par exemple, la proportion d'enfants vaccinés contre trois maladies infantiles mortelles – la diphtérie, la coqueluche et le tétanos – a atteint 82 % l'an dernier par rapport à 73 % en 2007-2008.

Malgré les effets négatifs du ralentissement économique mondial, l'ACDI a réalisé des résultats importants au chapitre de la promotion de la sécurité alimentaire. Au Vietnam, les programmes de l'ACDI ont permis d'accroître le revenu agricole grâce à une expansion de la production de cultures et de bétail d'une valeur plus élevée. Par exemple, les agriculteurs ont accru la production de riz parfumé, qui est passée de 3 586 hectares en 2005 à 18 707 hectares en 2009. Bien que des sécheresses graves aient nui à la production alimentaire en Tanzanie, les programmes de l'ACDI ont permis de contribuer à un accroissement du nombre de terres cultivables irriguées. En Ukraine, les programmes de l'ACDI ont permis d'établir un réseau de 17 bureaux de services de vulgarisation en matière d'agriculture dans quatre régions. Plus de 5 000 agriculteurs ont reçu des services par l'entremise de ces bureaux, et 79 % des agriculteurs déclarent des profits accrus.

L'ACDI s'efforce également de promouvoir une croissance économique durable pour certains des citoyens les plus vulnérables du monde. Par exemple, au Sri Lanka, les programmes de l'ACDI ont permis d'établir 57 groupes communautaires chargés de défendre les intérêts des ménages les plus démunis dans certaines des collectivités les plus gravement touchées par le récent conflit qui a secoué le pays. Les mécanismes de microcrédit et d'autres initiatives organisées par ces groupes ont entraîné une augmentation de 15 % du revenu de subsistance dans les trois zones de projets, et une hausse de 35 % dans la région de Polonnaruwa, dans le centre-nord du Sri Lanka. De plus, dans le cadre des programmes de l'ACDI en Indonésie, 26 500 villageois ont participé aux décisions touchant leurs moyens de subsistance, et ont



sur le plan du renforcement des capacités de ces pays d'atteindre les OMD dans des secteurs comme l'éducation et la santé. Des progrès notables ont également été réalisés pour ce qui est de s'attaquer aux causes fondamentales de l'insécurité alimentaire et d'accroître le degré de gouvernance démocratique.

En 2009-2010, l'ACDI a mis en place un nouveau processus de planification pour les programmes géographiques selon lequel des stratégies par pays ont été élaborées pour 24 des 25 pays de concentration<sup>40</sup>. Ces stratégies comportent une analyse des besoins des pays bénéficiaires définis dans le cadre de leur stratégie nationale de réduction de la pauvreté ou de leur plan national de développement. Elles constituent une base à partir de laquelle les responsables des programmes mis en œuvre dans les pays cibles de l'ACDI ont élaboré leurs cadres de programmation-pays, harmonisant par le fait même les activités et les programmes bilatéraux de l'ACDI avec les plans des pays partenaires<sup>41</sup>.

### Analyse du rendement

Au cours de 2009-2010, l'ACDI a obtenu des résultats grâce à des investissements clés dans des secteurs comme l'éducation, la santé, la sécurité alimentaire, la gouvernance démocratique et la croissance économique durable.

Grâce au travail de l'ACDI dans le secteur de l'éducation, les enfants et les jeunes ont bénéficié directement d'une infrastructure améliorée et d'un accès accru à l'instruction, ce qui contribue à réduire la pauvreté et à accroître l'autosuffisance.

Par exemple, au Bangladesh, le Programme d'éducation du BRAC<sup>42</sup> a affiché des résultats impressionnants pour ce qui est d'atteindre les enfants qui échappent au système scolaire national, à savoir les décrocheurs, les enfants des minorités ethniques, les enfants ayant un handicap et les enfants vivant dans une extrême pauvreté. L'ACDI faisait partie de sept donateurs qui ont appuyé le Programme, dans le cadre duquel 1,3 million d'enfants ont terminé leurs études dans des écoles primaires BRAC au cours des cinq dernières années. De ce nombre, 93 % se sont inscrits dans

### Ce que les évaluations révèlent à propos de la gestion des programmes-pays

Voici quelques-unes des principales conclusions découlant des évaluations de programmes-pays effectuées en 2008-2009 (Ghana, Éthiopie, Malawi, Mozambique et Vietnam) :

- Les investissements de l'ACDI répondent à des besoins très pertinents des populations des pays bénéficiaires.
- La plupart des objectifs de l'aide et des résultats escomptés sont réalisés, et la probabilité de la durabilité des avantages est accrue; cependant, il y a encore place à une amélioration.
- Les gestionnaires de l'ACDI exercent une diligence raisonnable et rajustent leurs choix de programmes, au besoin.
- L'intégration des enjeux transversaux, notamment l'égalité entre les sexes et l'environnement, demeure un défi dans le cadre des programmes.

<sup>40</sup> On n'a pas élaboré de stratégie pour le Cameroun, puisque l'ACDI réduit progressivement son programme d'aide bilatérale à l'égard de ce pays; cependant, le Cameroun demeurera admissible à de l'aide par le truchement du Programme régional de l'Afrique de l'Ouest, du Programme panaméricain, de la Direction générale des programmes multilatéraux et de la Direction générale du partenariat canadien.

<sup>41</sup> Remarque : on a élaboré des cadres de programmation-pays (CPP) pour les 20 pays cibles de l'ACDI. En ce qui concerne les programmes et les régions au sein desquels l'ACDI maintiendra une présence modeste, les stratégies par pays sont accompagnées d'un modèle logique et d'un cadre de mesure du rendement (ainsi que d'autres annexes de CPP) qui sont harmonisés avec les priorités des pays partenaires en matière de développement.

<sup>42</sup> Bangladesh Rehabilitation Assistance Committee (comité d'aide à la réhabilitation du Bangladesh) ([www.brac.net/](http://www.brac.net/))

Cette activité de programme comprend la programmation efficace de l'aide au développement dans les pays de concentration, ce qui permet d'accroître leur capacité d'atteindre les objectifs de développement. Une telle programmation exige des consultations et une collaboration avec des partenaires à l'étranger, au Canada et dans ces pays. Les initiatives comprennent une foule de programmes-pays, d'activités de développement et de projets, de même qu'un dialogue sur les politiques.

Ressources financières pour 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
985 814 000 \$	1 202 898 131 \$	783 533 120 \$

Résultats escomptés		Indicateurs de rendement	Etat du rendement	
Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement	Progrès relatifs à l'atteinte des Objectifs du Millénaire pour le développement	Degré de gouvernance démocratique	Des progrès notables ont été réalisés. (Voir la section I.)	Des progrès notables ont été réalisés.
	Présence d'une stratégie gouvernementale destinée à réduire la pauvreté, laquelle sera prise en compte dans les décisions d'affectations budgétaires, dans un cadre d'affectation des ressources à long terme	Harmonisation entre la stratégie de l'ACDI concernant le pays et l'appui institutionnel accordé pour le développement national du pays	Des progrès notables ont été réalisés.	Des progrès notables ont été réalisés.

Explication de l'écart

L'écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles est principalement attribuable au fait que le financement est achevé par d'autres moyens de programmation, notamment des institutions multilatérales, plutôt qu'une programmation bilatérale, par exemple, pour permettre à l'Agence de réagir d'une manière appropriée et opportune à la crise alimentaire. L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est principalement attribuable à l'initiative Pakistan-Canada de conversion de dette (IPCCDE - consultez la note de bas de page 39 à la page 21 pour plus de détails).

Capacité accrue des pays de concentration d'atteindre les objectifs de développement

Résumé du rendement

L'ACDI a consacré la majorité de ses ressources aux pays de concentration pour accroître l'efficacité et l'efficience de l'aide et favoriser ainsi les progrès relatifs à l'atteinte des objectifs de développement des pays. Les programmes ont permis de réaliser des progrès considérables



## SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

### Résultat stratégique n° 1 : Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne

Description : Le Canada cherche à atteindre des objectifs de développement qui, globalement, visent à réduire la pauvreté.

#### Exemples concrets de progrès réalisés avec l'appui de l'ACDI

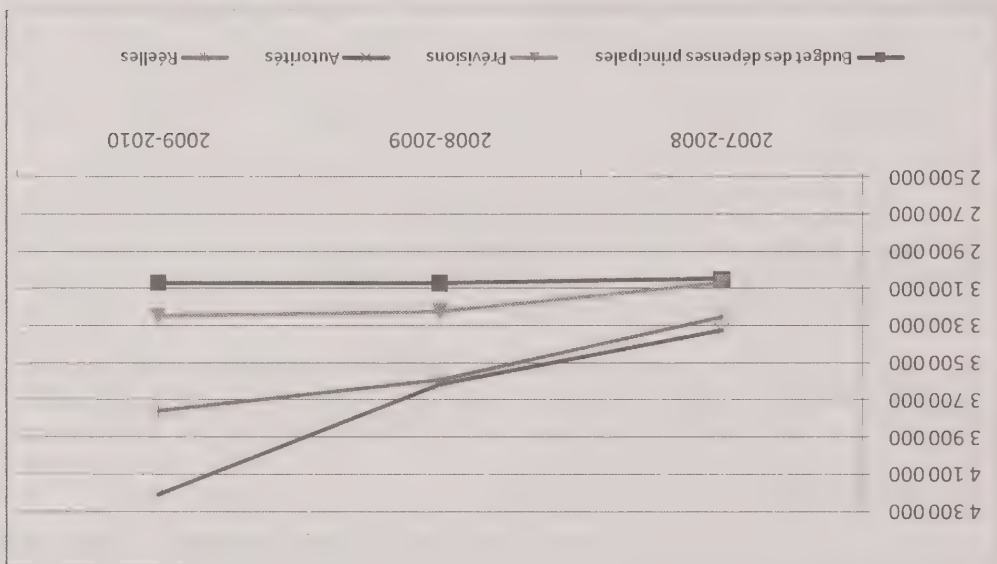
- Des millions de personnes sont en meilleure santé grâce à des campagnes de vaccination; des centres de santé ont été remis en état; des travailleurs de la santé communautaire et des professionnels de la santé ont reçu une formation en matière de soins obstétricaux d'urgence et de traitements antipaludiques; on a amélioré l'accès à de l'eau salubre et fourni des moustiquaires antipaludiques pour les lits.
- La sécurité alimentaire s'est améliorée dans plusieurs pays, où les agriculteurs ont utilisé de nouvelles techniques ou de nouvelles cultures et ont accru leur production et leur revenu. Plus de 105 millions de personnes souffrant de la faim, dans 78 pays, ont reçu de l'aide alimentaire. Le financement de l'ACDI a également permis de nourrir environ 21 millions d'enfants dans des écoles partout dans le monde, dont environ 47 % étaient des filles.
- Des collectivités ont bénéficié d'une croissance économique durable, par exemple grâce à une aide aux petits entrepreneurs, à du microcrédit ou à des réformes fiscales.
- Les institutions gouvernementales ont été renforcées, ce qui a permis une élaboration de politiques et une planification et un suivi budgétaires plus transparents, une gestion financière et une gestion des approvisionnements responsables, un accroissement des programmes publics axés sur les résultats, un renforcement des capacités statistiques et une meilleure prestation des services publics.
- Plus de 140 organisations de la société civile canadienne ont favorisé une gouvernance démocratique au moyen de l'élaboration de politiques et de programmes qui appuient les droits des femmes et des jeunes et du renforcement de la participation démocratique, des droits des travailleurs, de la responsabilisation et de la transparence, de la sécurité alimentaire et de la viabilité de l'environnement.
- Les institutions électorales indépendantes et les processus électoraux, de même que la participation démocratique des femmes et des hommes ont été appuyés.

Les activités de programme de l'ACDI contribuent directement aux progrès relatifs aux OMD et à la gouvernance démocratique. Les pages qui suivent fournissent des renseignements sur le rendement par activité de programme de l'ACDI.

L'écart entre les dépenses réelles de 3 600 344 021 \$ (voir à la page 3) et les dépenses réelles de 3 762 135 000 \$ (dans le tableau ci-dessus) est attribuable à l'inclusion de revenus non disponibles et de services reçus à titre gracieux dans le premier montant.

## Tendance des dépenses

(milliers de dollars)



## Explication de l'écart

L'ACDI doit déclarer, au titre de ses autorisations de 2009-2010, le montant intégral de l'Initiative Pakistan-Canada de conversion de la dette en investissements dans le secteur de l'éducation (IPCCDE)<sup>39</sup>, soit 449,5 millions de dollars. Comme seule la portion de ce montant qui a été jugée admissible à ce projet en 2009-2010 est déclarée au titre des dépenses réelles pour 2009-2010 (16,1 millions de dollars), l'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est important. Il en sera ainsi dans les rapports subséquents jusqu'à ce que les obligations liées à l'IPCCDE soient respectées.

<sup>39</sup> L'IPCCDE est un accord conclu entre le Canada et le Pakistan qui vise à renoncer à la dette existante de 449,5 millions de dollars du Pakistan envers le Canada selon une approche de conversion de la dette : le gouvernement du Pakistan doit effectuer des investissements dans le secteur de l'éducation qui sont équivalents à la valeur de sa dette. Selon cet accord, la dette du Pakistan est réduite de façon proportionnelle par l'ACDI pour l'année pendant laquelle des investissements sont effectués. En 2009-2010, l'IPCCDE a permis la formation de plus de 120 000 enseignants et autres professionnels œuvrant dans le secteur de l'éducation.

Profil des dépenses de 2009-2010

Crédits votés et postes législatifs				(milliers de dollars)			
Crédit, vote ou poste législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou du poste législatif	2007-2008	2008-2009	Budget principal des dépenses	Dépenses réelles	2009-2010	
		Dépenses réelles	Dépenses réelles			Dépenses réelles	Dépenses réelles
Budgetaires	25* Dépenses de fonctionnement	215 706	225 663	203 668	220 710	3 059 367	27 546
	30* Subventions et contributions	2 474 027	2 930 845	2 608 225	2 680 997	78	4
	(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux	23 626	25 054	25 955	78	170 185	0
	(S) Ministère de la Coopération internationale - des employés	74	77	231 336	16 148		
	(S) Traitement et allocation pour automobile						
	(S) Paiements aux comptes du fonds d'aide des institutions financières internationales (IFI)	301 846	238 554				
	(S) Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	3	1				
	(S) Pertes en raison des révaluations de fin d'exercice	88 801	163 265				
	(S) Paiements de transfert reliés à la Loi d'exécution du budget de 2007	110 000	2				
	(S) Frais d'agences de recouvrement						
Non budgétaires	L35* Émission et paiement de billets aux comptes du fonds d'aide des IFI	0	0	0	0	0	0
	(S) Paiements aux IFI - Souscriptions au capital	40 337	8 004	0	0	0	0
	L40 Contributions en terme d'investissements, conformément à l'article 3 de la Loi sur le fonds canadien pour l'Afrique	40 337	8 004	0	0	0	0
	Total - Non budgétaires	40 337	8 004	0	0	0	0
Total de l'Agence <sup>38</sup>		3 254 420	3 591 465	3 069 262	3 762 135		
Total - Budgétaires		3 214 083	3 583 461	3 069 262	3 762 135		

\* En 2007-2008 et en 2008-2009, les dépenses de fonctionnement ont été approuvées au titre du crédit 20; les subventions et contributions, au titre du crédit 25; et l'émission et le paiement de billets aux comptes du fonds d'aide des institutions financières internationales (IFI), au titre du crédit L30.

L'écart entre le Budget principal des dépenses et les dépenses réelles, en ce qui concerne les dépenses de fonctionnement, illustre principalement le financement accru obtenu dans le Budget supplémentaire des dépenses pour assumer les coûts liés à une présence sécurisée en Afghanistan et pour fournir le soutien nécessaire à l'administration centrale pour l'exécution de l'aide.

<sup>38</sup> Exclut un montant de 264,5 millions de dollars (2008-2009 : 227,0 millions de dollars) pour l'émission de billets aux comptes du fonds d'aide des IFI.

en place un processus qui lui permet d'examiner, à intervalles réguliers, le contexte en matière de risques, et elle a élaboré des stratégies d'intervention à l'égard des principaux risques.

L'ACDI a élaboré une série d'outils et de renseignements sur les risques qui est facilement accessible et bien communiquée par le truchement d'une formation, d'un wiki<sup>35</sup> et d'un accès au Web<sup>36</sup> pour les employés de l'ACDI. Elle est ainsi en mesure d'établir des niveaux de tolérance au risque et de réagir activement au changement et à l'incertitude en utilisant l'information fondée sur le risque pour faciliter la prise de décisions plus efficaces. Cela génère une capacité accrue et reconneue d'évaluer, de communiquer, de gérer les risques, tout en suscitant la confiance.

Le profil de risques organisationnel de l'ACDI (2009-2010) précisait les deux risques les plus importants : 1) l'efficacité des programmes pourrait être compromise par une incapacité d'attirer, de former et de maintenir en poste des employés compétents et 2) des changements stratégiques imprévus d'envergure pourraient avoir une incidence sur la capacité d'exécution de l'ACDI. Afin de répondre à ces risques :

- L'ACDI a inclus dans la planification intégrée de ses activités les exigences liées à la planification des ressources humaines visant à attirer, à perfectionner et à maintenir en poste les employés. De plus, des programmes d'apprentissage communautaires, notamment le Programme d'apprentissage pour les agents de développement et le Programme d'apprentissage au leadership, ont été mis en place afin d'assurer une base solide de connaissances au sujet des programmes pour les entreprises, des priorités et des processus de l'ACDI.

- L'ACDI a défini des priorités thématiques claires qui orientent ses programmes, et a élaboré des stratégies pour ses 20 pays cibles.

Le comité de vérification interne de l'ACDI<sup>37</sup> examine le profil de risques organisationnel de l'Agence, surveille activement les mesures de gestion et d'atténuation des risques de celle-ci, et formule des conseils quant à leur efficacité. Tout comme d'autres sources de renseignements, les vérifications internes axées sur les risques, entreprises dans le cadre de l'ensemble des programmes et des activités de l'ACDI, assurent une transparence accrue au comité de vérification en ce qui concerne l'efficacité de la gestion des risques à l'échelle de l'Agence.

<sup>35</sup> [www.gc.ca/wiki/Category:CIDA\\_Risquepedia\\_community](http://www.gc.ca/wiki/Category:CIDA_Risquepedia_community) (réserve aux employés du gouvernement du Canada)

<sup>36</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/trf/NIC-31595014-KEF](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/trf/NIC-31595014-KEF)

<sup>37</sup> Le comité de vérification de l'ACDI compte une majorité de membres de l'extérieur (4), conformément à la Politique sur la vérification interne et les directives connexes, et est présidé par la présidente de l'Agence. Le premier vice-président, le dirigeant principal des finances et le dirigeant de la vérification sont membres d'office du comité de vérification.



#### 4) Soutenir l'engagement du gouvernement dans les Amériques

Les programmes de l'ACDI ont continué d'appuyer l'engagement du gouvernement dans les Amériques pendant la période visée par le rapport.

Haïti occupe une place importante dans l'engagement renouvelé du Canada auprès des Amériques, et l'ACDI continuera de jouer un rôle de premier plan dans l'effort pangouvernemental visant à satisfaire aux priorités d'Haïti, de même qu'aux besoins en matière de reconstruction à la suite du séisme de 2010.

Outre Haïti, cinq autres pays cibles de l'ACDI se trouvent dans les Amériques : la Bolivie, les Caraïbes (Programme de développement régional des Caraïbes), la Colombie, le Honduras et le Pérou.

On trouve de plus amples renseignements au sujet des progrès réalisés dans ces pays en regard des objectifs du Canada relatifs à la gouvernance démocratique, à la prospérité et à la sécurité dans les Amériques dans la Section II du présent rapport.

#### 5) Mettre en œuvre le plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique

L'élément central du renouvellement au sein de l'ACDI consiste en l'excellence en gestion des personnes : maintien des valeurs, de l'éthique et des compétences-clés en leadership de la fonction publique; milieu de travail axé sur le respect, sur le travail d'équipe, sur l'apprentissage, sur l'innovation et sur un engagement à l'égard de l'excellence; et création d'un environnement favorable dans lequel on communique efficacement les priorités de l'ACDI, on harmonise stratégiquement les ressources humaines, le travail et les systèmes, on fournit le soutien et les outils nécessaires, on gère et récompense le rendement en souillant les réussites.

Le groupe consultatif de l'ACDI sur le renouvellement de la fonction publique responsable de l'excellence de la gestion des personnes est présidé par un cadre supérieur et composé de plusieurs dirigeants de directions générales. Le groupe a créé une initiative d'engagement à l'échelle de l'Agence qui touchait tous les échelons de celle-ci, y compris les représentants syndicaux. Ce groupe consultatif avait pour but d'élaborer un plan d'action, de créer une sensibilisation et une compréhension communes en ce qui concerne l'excellence en gestion des personnes et de renforcer l'harmonisation des méthodes de gestion de l'ACDI avec le Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique, le Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique et les compétences en leadership.

La Section II du présent rapport fournit des renseignements détaillés au sujet des progrès réalisés dans les quatre secteurs prioritaires suivants : planification des ressources humaines, recrutement, perfectionnement des employés et infrastructure favorable.

#### Analyse et gestion des risques

La direction et le personnel de l'ACDI ont fait preuve d'un engagement profond à l'égard de la gestion des risques, ce qui est opportun étant donné que l'ACDI travaille dans un environnement à risque élevé et dans des contextes de plus en plus difficiles. L'Agence a mis

capacité de la population de surmonter les crises et 3) contribuer à renforcer la capacité de gouvernance démocratique par la mise en place d'institutions publiques et de processus électoraux efficaces qui assurent la responsabilisation.

Le Canada se classe parmi les cinq principaux bailleurs de fonds qui soutiennent la mise en œuvre de la Stratégie de développement national de l'Afghanistan (2008-2013). La situation en Afghanistan demeure très instable, notamment dans le Sud, mais des progrès sont réalisés dans plusieurs secteurs.

## Haiti

Le Canada est l'un des plus importants donateurs en Haiti, et contribue de façon concrète à améliorer la vie de la population haïtienne, y compris les personnes touchées par le séisme de janvier 2010. Outre ses programmes réguliers, l'ACDI a versé 150,15 millions de dollars en aide humanitaire par l'intermédiaire d'organismes des Nations Unies, de la Croix-Rouge et d'organisations non gouvernementales canadiennes afin de répondre aux besoins urgents sur le terrain.

Le programme que l'ACDI mettait en œuvre avant le séisme en Haiti continue essentiellement de répondre aux besoins actuels. L'ACDI a procédé à l'examen de ses projets afin de voir comment elle peut répondre plus directement à l'effort de redressement rapide et de reconstruction. L'Agence établira sa programmation pour la reconstruction à partir des priorités d'Haiti et du Plan d'action présenté par le gouvernement haïtien.

### Prix d'excellence de la fonction publique 2010 décernés à des équipes de l'ACDI

Dans l'heure qui a suivi le tremblement de terre, l'équipe du séisme en Haiti est passée rapidement et efficacement à l'action. Les membres de l'équipe provenant de nombreux ministères et organismes du gouvernement du Canada, y compris l'ACDI, ont travaillé sans relâche pendant les jours et les semaines qui ont suivi le tremblement de terre pour soulager la souffrance des Haïtiens et venir en aide aux citoyens canadiens et aux membres de leurs familles touchés par la catastrophe.

L'Équipe des ressources humaines et des opérations sur le terrain de l'ACDI du **Groupe de travail sur l'Afghanistan et le Pakistan**, fonctionnant dans un contexte pangouvernemental, a élaboré des stratégies créatives et novatrices en vue de répondre aux besoins particuliers du personnel civil travaillant en Afghanistan en matière d'opérations et de ressources humaines. L'équipe a su tenir compte du bien-être des civils en Afghanistan et de leurs besoins au Canada, y compris la gestion de carrière, les services à la famille et la réintégration à la société canadienne.

Le dévouement et l'excellence des deux équipes ont été reconnus lorsque celles-ci ont reçu le Prix d'excellence de la fonction publique 2010. Pour obtenir des détails, consultez le lien [www.tbs-sct.gc.ca/arp/aepe10-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/arp/aepe10-fra.asp)

## Autres États fragiles

En Cisjordanie et dans la bande de Gaza, de même qu'au Soudan, outre une aide d'urgence offerte aux populations touchées par des conflits, les programmes de l'ACDI ont contribué au rétablissement et à la reconstruction, de même qu'au renforcement des capacités institutionnelles de ministères importants et d'organisations locales.

## Favoriser une croissance économique durable

En raison du rôle essentiel que joue la croissance économique pour vaincre la pauvreté, et compte tenu des risques associés à la crise économique actuelle, l'ACDI doit tout mettre en œuvre pour favoriser une croissance économique durable afin d'appuyer les pays en développement.

La croissance économique est le meilleur moyen d'aider les gens à s'affranchir de façon permanente de la pauvreté, ainsi qu'en témoignent bon nombre d'exemples dans des pays africains, asiatiques, et latino-américains. Au cours de l'exercice 2009-2010, l'ACDI a mené de vastes consultations pour achever sa Stratégie sur la croissance économique durable, qui sera rendue publique durant l'exercice 2010-2011.

### Responsabilité sociale des entreprises

En vertu de la stratégie canadienne relative à la responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour les sociétés extractives canadiennes présentes à l'étranger, l'ACDI a continué de surveiller le rendement lié à la RSE du Fonds pour l'Afrique (FICA), un fonds d'investissement public-privé assorti d'un budget de 211 millions de dollars américains qui vise à stimuler la croissance économique en fournissant du capital de risque à des entreprises fructueuses du secteur privé de l'Afrique.

Le FICA ([www.citafund.ca](http://www.citafund.ca)) appuie la réalisation de quatre projets de l'industrie extractive sous la direction de sociétés canadiennes dans le cadre desquels les gestionnaires de fonds ont pris en compte des objectifs éthiques, sociaux, environnementaux et liés à la santé et à la sécurité par le truchement de leur code de pratiques environnementales et sociales et de gouvernance. Plusieurs projets de l'industrie extractive appuyés par le Fonds comportent également des initiatives de développement qui contribuent au renforcement des capacités des pays d'accueil à l'échelle communautaire.

## 3) Rôle stratégique du Canada en Afghanistan, en Haïti et dans d'autres États fragiles

Les besoins des États fragiles<sup>34</sup> en matière de sécurité, d'aide humanitaire et d'aide au développement augmentent en importance. En 2009-2010, l'Agence a mis son expérience en pratique afin de renforcer le rôle du Canada dans les initiatives de reconstruction et de développement d'États fragiles. L'équilibre entre les interventions à court terme et à long terme sera établi grâce à la mise en œuvre d'initiatives qui favoriseront la stabilité, la bonne gouvernance et les progrès pour un développement durable à plus long terme.

### Afghanistan

En 2009-2010, l'Afghanistan était le plus important programme-pays du Canada, avec des efforts de reconstruction et de l'aide au développement d'une valeur d'environ 205 millions de dollars, ce qui a contribué à la réalisation de trois projets de premier plan et de trois des six priorités du Canada : 1) renforcer la capacité des institutions de promouvoir la croissance économique et d'offrir des services essentiels, 2) offrir une aide humanitaire afin de renforcer la

<sup>34</sup> On trouve des précisions au sujet du rendement de l'ACDI dans les États fragiles à la Section II du présent rapport, sous l'« activité de programme » correspondante, à la page 28.



L'ACDI a également collaboré avec la Banque mondiale et d'autres donateurs dans le cadre de l'élaboration du Programme mondial pour l'agriculture et la sécurité alimentaire, tout en continuant d'accroître son soutien aux plans de sécurité alimentaire de ses pays, régions et institutions partenaires. À la fin de l'exercice 2009-2010, le Canada était en voie de respecter son engagement pris à L'Aquila.

De plus, le Fonds canadien de recherche sur la sécurité alimentaire internationale a été créé à titre d'initiative conjointe de l'ACDI et du Centre de recherches pour le développement international. Il s'agit d'un programme quinquennal qui finance divers projets de recherche appliquée visant à résoudre des problèmes immédiats et concrets en matière de sécurité alimentaire avec des chercheurs dans les pays en développement. Le Fonds a pour objectif de favoriser la mise en place de systèmes d'exploitation agricole plus productifs et plus durables en vue d'offrir des aliments plus nutritifs et d'accroître la sécurité alimentaire.

## Assurer l'avenir des enfants et des jeunes

À l'occasion de la Journée mondiale de l'enfance (le 20 novembre 2009), la ministre de la Coopération internationale a annoncé la Stratégie de l'ACDI sur les enfants et les jeunes<sup>33</sup>, *Assurer l'avenir des enfants et des jeunes*, qui répond aux besoins des membres les plus vulnérables de la population mondiale et les aide à devenir des jeunes femmes et des jeunes hommes plus débrouillards, engagés et productifs.

La stratégie se concentre sur trois domaines d'intervention : la survie des enfants, y compris la santé des mères; l'accès à une éducation de qualité; un avenir sûr pour les enfants et les jeunes. Elle accorde une attention particulière aux filles. Comme les filles et les jeunes femmes n'ont pas les mêmes possibilités que les garçons, il importe d'investir dans l'éducation des filles pour créer une incidence réelle sur l'ensemble des résultats en matière de développement.

Le Canada possède de longs antécédents en matière de programmes de développement axés sur les enfants. Par le truchement de cette stratégie, le Canada accroit les interventions qui ont fait leurs preuves afin que les enfants et les jeunes des pays en développement aient droit à la santé, à l'éducation et à la protection dont ils ont besoin pour s'épanouir pleinement.

## Initiative sur la santé des mères et des enfants au Sommet du G8

En janvier 2010, le Premier ministre du Canada a annoncé que le Canada ferait de la santé des mères et des enfants des régions les plus pauvres du monde une priorité absolue dans le cadre du Sommet du G-8 qui devait avoir lieu les 25 et 26 juin 2010 dans la région de Muskoka, en Ontario. Sous la direction générale du ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, l'ACDI a joué un rôle central dans le cadre des efforts canadiens et internationaux liés à la préparation de cette importante initiative de développement.

En février 2010, la ministre de la Coopération internationale a annoncé que le Canada accueillerait une réunion des ministres du Développement à Halifax, en Nouvelle-Écosse, en avril 2010, afin de jeter les bases de propositions de développement qui seraient présentées au Sommet des dirigeants du G-8, en juin. On prévoyait accorder une attention particulière à la santé des mères et des enfants, à la sécurité alimentaire et à la responsabilisation.



## Accroître la sécurité alimentaire

La crise alimentaire internationale de 2007-2008 était principalement attribuable à une hausse rapide du prix des denrées de première nécessité. L'augmentation du prix des denrées a entraîné un accroissement de la sensibilisation aux questions liées à la sécurité alimentaire parmi la communauté internationale. La situation alimentaire mondiale semble s'être améliorée quelque peu en 2010, principalement en raison d'un accroissement de l'approvisionnement alimentaire et d'une réduction de la spéculation des investisseurs sur les produits. Cependant, les prix des aliments demeurent, en moyenne, plus élevés qu'avant 2007-2008, et l'insécurité alimentaire continue de poser un grave problème : on estime que plus d'un milliard de personnes sont encore confronté à l'insécurité alimentaire.

Lors de la Journée mondiale de l'alimentation (le 16 octobre 2009), le ministre de la Coopération internationale a exposé les grandes lignes de la Stratégie de l'ACDI sur la sécurité alimentaire<sup>31</sup>, qui vise à s'attaquer à la faim et à la sous-alimentation extrêmes qui touchent les populations les plus vulnérables du monde.

La Stratégie sur la sécurité alimentaire de l'ACDI apporte une stabilité grâce à un meilleur accès à des aliments en quantité suffisante, une sécurité grâce à la disponibilité d'aliments nutritifs et de qualité et une viabilité à long terme grâce aux efforts soutenus qui seront déployés pour favoriser le développement agricole durable, la recherche et l'innovation.

Cette approche à l'égard de l'accroissement de la sécurité alimentaire, conjuguée au déilement de la totalité de l'aide alimentaire décrété en 2008, aide les collectivités à répondre aux besoins alimentaires immédiats et à trouver des solutions pour assurer une sécurité alimentaire durable, afin de pouvoir sortir du cycle de la pauvreté.

### Ce que les évaluations révèlent à propos des programmes de sécurité alimentaire de l'ACDI :

- Au Vietnam, les investissements de l'ACDI ont ciblé la réduction de la pauvreté rurale à l'échelle provinciale et régionale, et ont réussi à améliorer la subsistance et le revenu des ménages les plus démunis dans certains des districts ruraux les plus pauvres du pays en appuyant diverses activités agricoles, de même que les microentreprises et les petites et moyennes entreprises.
- En Éthiopie, les programmes de l'ACDI ont contribué à des progrès considérables relatifs aux indicateurs du Millénaire pour le développement, favorisant une amélioration de la santé et de la sécurité alimentaire, et un accroissement de l'accès aux ressources et aux services pour les démunis.

En outre, la Stratégie sur la sécurité alimentaire de l'ACDI prend appui sur l'annonce faite par le Premier ministre lors du Sommet du G-8 de 2009, tenu à L'Aquila, en Italie, quant à l'engagement du Canada à affecter un financement additionnel de 600 millions de dollars au développement agricole durable. Conformément à cet engagement, l'ACDI appuiera deux initiatives dans le cadre du programme Défi en matière de changement climatique<sup>32</sup> du Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale : HarvestPlus et Changement climatique, agriculture et sécurité alimentaire.

<sup>31</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAD-31210472-LHX](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAD-31210472-LHX)

<sup>32</sup> [www.cgair.org/langues/eng-french.html](http://www.cgair.org/langues/eng-french.html)

Afin d'améliorer la responsabilité et la transparence, et de mieux renseigner les Canadiennes et Canadiens au sujet des efforts de développement de l'ACDI, de nouvelles exigences pangouvernementales en matière de responsabilité et de production de rapports ont été respectées conformément à la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle, y compris un rapport annuel au Parlement (septembre 2009)<sup>23</sup> et un rapport statistique annuel (mars 2010)<sup>24</sup>. En outre, l'ACDI a publié au printemps 2010 son rapport intitulé *Le développement axé sur les résultats*. Des innovations importantes touchant les communications de l'État et la gestion des résultats ont été mises en œuvre dans le cadre du programme de l'Afghanistan, y compris la mise à jour du site Web du gouvernement<sup>25</sup>, en outre, des efforts particuliers ont été déployés pour tenir le public au courant des interventions du Canada en Haïti par l'intermédiaire du site Web consacré à Haïti<sup>26</sup>.

Le site Web de l'ACDI<sup>27</sup> a fait l'objet d'une refonte et d'un remaniement stratégiques en 2009-2010. Il comporte maintenant des fils RSS<sup>28</sup> et des outils de médias sociaux, notamment Twitter, YouTube et Flickr. La Banque de projets<sup>29</sup>, une base de données de projets, est facilement accessible au public sur le site Web de l'ACDI. À la fin de l'exercice, 2 850 projets y étaient publiés. On déploie des efforts particuliers pour intégrer les résultats aux profils de projets, afin de fournir au public un aperçu de l'évolution des projets.

## 2) Thèmes prioritaires

Afin de cibler davantage son aide internationale, le gouvernement du Canada a établi trois thèmes prioritaires<sup>30</sup> qui orientent le travail de l'ACDI :

- Accroître la sécurité alimentaire;
- Assurer l'avvenir des enfants et des jeunes;
- Favoriser une croissance économique durable.

Ces trois thèmes orientent les décisions de l'ACDI quant à ses programmes. Le Canada peut ainsi se concentrer sur les grands enjeux et les principaux défis que doivent relever les pays partenaires, et faire en sorte que ses investissements en matière d'aide internationale débouchent sur des résultats tangibles et durables.

De plus, la nouvelle démarche de l'ACDI garantit que l'Agence continuera à intégrer dans son travail des efforts visant à accroître la viabilité de l'environnement, à favoriser davantage l'égalité entre les femmes et les hommes et à appuyer le renforcement des institutions et des pratiques au chapitre de la gouvernance, y compris les droits de la personne. Des consultations ont eu lieu auprès des principaux intervenants afin d'éclairer les stratégies suivantes de l'ACDI :

<sup>23</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAT-9288209-GGP](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAT-9288209-GGP)  
<sup>24</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/JUD-4128122-G4W](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/JUD-4128122-G4W)  
<sup>25</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/crissehaiti](http://www.acdi-cida.gc.ca/crissehaiti)  
<sup>26</sup> [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)  
<sup>27</sup> [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)  
<sup>28</sup> Un fil RSS (*Really Simple Syndication* ou *Rich Site Summary*) permet aux lecteurs d'accéder rapidement au contenu à jour d'un site Web.  
<sup>29</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/banque-de-projets](http://www.acdi-cida.gc.ca/banque-de-projets)  
<sup>30</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/FRA-825105226-KFT](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/FRA-825105226-KFT)

## Amélioration de l'efficacité administrative

Dans le cadre de son initiative de modernisation des opérations, l'ACDI accroit encore davantage son efficacité en réduisant le temps et les efforts que l'Agence doit consacrer à la conception et à la mise en œuvre des programmes. En 2009-2010, elle a simplifié les processus et les systèmes administratifs de la Direction générale du partenariat canadien<sup>22</sup> dans le cadre du projet « Harmonisation des opérations pour des partenariats efficaces ». On compte maintenant un point unique d'inscription normalisé pour les organisations partenaires, ce qui réduit de plus de moitié les délais d'intervention.

Parallèlement, à partir de son expérience en matière de programmation coordonnée et des résultats d'évaluations, l'ACDI a élaboré en mai 2009 une politique sur les approches-programmes (AP) en vue d'éclairer la prise de décisions, en définissant les circonstances appropriées et les conditions préalables nécessaires à notre utilisation des approches-programmes.

### Ce que les évaluations révèlent à propos des approches-programmes

- L'examen des approches-programmes de 2008-2009, fondé sur six programmes-pays, soit ceux du Bangladesh, de l'Éthiopie, du Ghana, du Malawi, du Mozambique et du Vietnam, a révélé ce qui suit :
- L'utilisation sélective d'instruments liés aux approches-programmes (mise en commun des fonds, soutien budgétaire général et sectoriel, etc.) qui viennent s'ajouter aux approches-projets traditionnelles offre à la communauté des donateurs et aux pays partenaires une occasion unique d'effectuer collectivement des changements à l'échelle du système et de renforcer la capacité des pays partenaires de gérer les investissements, créant ainsi des conditions plus favorables au développement durable. Ce type d'objectifs est difficile à atteindre avec l'aide d'investissements axés sur des projets seulement.
  - Les approches-programmes sont plutôt récentes à l'ACDI, et leur plein effet ne s'est pas encore matérialisé. Toutefois, les résultats préliminaires sont encourageants.

## Renforcement de l'indépendance de la fonction d'évaluation à l'ACDI

Dans le cadre de son Plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide, l'Agence s'est engagée à renforcer l'indépendance et la neutralité de sa fonction d'évaluation. À cette fin, en juin 2009, le comité d'évaluation de l'ACDI (composé de cinq représentants de l'ACDI et de six représentants de l'extérieur de l'Agence) a approuvé le plan d'évaluation quinquennal de l'Agence. Le plan prévoit l'évaluation de la totalité des programmes de l'ACDI pour la période de 2009-2010 à 2013-2014.

## Amélioration des rapports et des communications

Compte tenu des changements importants qui ont touché les priorités et les approches thématiques de l'ACDI au cours de l'exercice, nous avons accordé une attention accrue à la communication de ces changements au grand public et aux partenaires de l'ACDI au Canada et à l'étranger, tout en harmonisant nos efforts pour assurer un développement efficace.

<sup>22</sup> Cette direction (auparavant la Direction générale du partenariat canadien) est depuis l'été 2010 désignée sous le nom de Direction générale des partenariats avec les Canadiens. Voir de plus amples renseignements à l'adresse [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/fra/JUD-11291243-N24](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/acdi-cida.nsf/fra/JUD-11291243-N24)



Le Plan d'action de l'ACDI pour accroître l'efficacité de l'aide prévoit un ensemble de mesures assorties d'échéances réparties sur quatre ans, qui auront la plus grande incidence sur l'accroissement de l'efficacité de l'aide canadienne. Le Plan donne suite à de nombreuses recommandations liées à l'efficacité de l'aide que la vérificatrice générale du Canada a émises dans son rapport de l'automne 2009 au Parlement.

Les progrès réalisés sur le plan des engagements relatifs à l'efficacité de l'aide se font déjà sentir :

## Concentration renforcée

En 2009-2010, le ratio de concentration de l'aide fournie par l'ACDI au titre des programmes-pays bilatéraux touchant ses 20 pays cibles<sup>19</sup> atteignait environ 81 %, dépassant l'objectif de 80 % établi pour 2010-2011 qu'annonçait la ministre de la Coopération internationale en février 2009.

## Accroissement de la décentralisation des opérations

En 2009-2010, dans le cadre de la stratégie du gouvernement du Canada visant à renforcer la représentation à l'étranger, l'ACDI a élaboré un nouveau modèle de décentralisation afin d'améliorer l'harmonisation entre les programmes et les priorités locales, de manière à répondre rapidement aux besoins locaux et à établir des relations plus solides avec les intervenants locaux. L'Agence s'est engagée à accroître sa présence sur le terrain et à déléguer davantage de pouvoirs à ce niveau.

Le Canada accroît de façon constante la décentralisation des opérations sur le terrain depuis 2007-2008, et gère les risques en conséquence<sup>20</sup>, notamment :

- En Afghanistan, l'ACDI a continué de renforcer sa présence décentralisée : le nombre d'employés canadiens a grimpé à 25 en 2009-2010, comparativement à sept au début de 2007-2008.
- En Afrique, huit postes supplémentaires ont été déplacés sur le terrain, portant notre présence à 125 employés.
- Dans les Amériques, l'ajout de trois postes a porté notre présence à 82 employés.

## Accroître le déliement de l'aide

L'aide alimentaire canadienne est entièrement déliée<sup>21</sup> depuis le 1<sup>er</sup> avril 2008, et le Canada est bien en voie de délier la totalité de son aide au développement d'ici l'exercice 2012-2013. En 2008, la proportion d'aide non liée du Canada a atteint 91 %, en hausse par rapport à 75 % en 2007. Grâce au déliement de l'aide, les sommes versées au titre de l'aide canadienne ont des répercussions accrues; cela montre aussi que l'aide internationale offerte par le Canada vise véritablement à aider les pays en développement à s'aider eux-mêmes au moyen d'une approche ciblée, responsable et plus efficace.

<sup>19</sup> Consultez la note de bas de page 8 à la page 4 pour connaître la distinction entre les pays de concentration et les pays cibles.

<sup>20</sup> Pour obtenir plus de détails sur l'analyse et la gestion des risques, voir la page 18.

<sup>21</sup> On définit l'aide déliée comme étant une aide fournie sous la forme de biens et de services qui n'ont pas à être achetés au Canada, ce qui optimisera l'incidence des dollars consacrés à l'aide. Consultez les détails sur le lien [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAT-9583229-GQC](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/NAT-9583229-GQC).



## 1) Renforcer l'efficacité du programme d'aide du Canada et mettre en œuvre la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide

Lors de la dernière année, le gouvernement du Canada a entrepris des mesures importantes pour accroître l'efficacité de son aide afin de produire des résultats qui amélioreraient les conditions de vie des citoyens des pays en développement.

### Le Plan d'action de l'ACDI pour accroître l'efficacité de l'aide – Mesurer les progrès

En juillet 2009, l'ACDI a officialisé son Plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide<sup>18</sup>. Le Plan d'action intègre les priorités stratégiques du gouvernement relatives à la concentration, à l'efficience et à la responsabilisation concernant son programme d'aide avec ses engagements à l'égard de la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide (2005) et le Programme d'action d'ACCRA (2008).

### Rapport de l'automne 2009 de la vérificatrice générale du Canada

En 2009, la vérificatrice générale du Canada a évalué dans quelle mesure l'ACDI avait mis en œuvre les engagements qui découlaient de l'Enoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace de 2002, puis a émis des recommandations. En bref, la vérification a permis de constater que l'ACDI n'avait pas mis en place tous les processus de gestion nécessaires pour mettre en œuvre ses engagements à l'égard de l'efficacité de l'aide et en assurer le suivi.

- Les principales préoccupations soulevées dans le rapport étaient les suivantes :
- Les longues et complexes formalités administratives qui sont requises pour faire approuver le financement d'un projet par l'administration centrale sont critiquées depuis longtemps, tant à l'interne qu'à l'externe.
  - L'Agence, malgré son engagement à cibler ses efforts, n'a pas concentré ses activités sur un nombre réduit de priorités.
  - Les donateurs, les gouvernements des pays bénéficiaires et le personnel des programmes comprenaient mal l'orientation et l'engagement à long terme de l'Agence.
  - La nature du développement international requiert une programmation stable et à long terme; l'ACDI devait se doter d'un plan exhaustif pour aller de l'avant.

Malgré ces lacunes, le rapport comportait également de nombreuses constatations positives. La vérificatrice générale a noté que l'ACDI avait obtenu de très bons résultats dans plusieurs secteurs essentiels à la réduction de la pauvreté et avait fait des progrès remarquables dans l'harmonisation des actions avec les donateurs, la prise en charge locale et les pratiques solides de gestion du risque. En dernier lieu, dans son rapport, la vérificatrice générale a souligné que l'ACDI jouit d'une bonne réputation auprès de ses partenaires sur le terrain.

La réponse de l'ACDI au rapport est affichée au [www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200911\\_08\\_f\\_33209.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200911_08_f_33209.html)

<sup>18</sup> [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/FRA-825105226-KFT](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/ACDI-CIDA.nsf/ttra/FRA-825105226-KFT)

Retombées des priorités sur les résultats stratégiques

Cette section propose quelques exemples concrets des progrès réalisés à l'égard de chaque priorité. Pour obtenir des détails supplémentaires sur le rendement et des exemples supplémentaires, voir la Section II.

Priorité en matière de programme et de gestion				Liens avec le résultat stratégique
Type <sup>16</sup>	État	1) Renforcer l'efficacité du programme d'aide du Canada et mettre en œuvre la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide	2) Thèmes prioritaires a) accroître la sécurité alimentaire <sup>17</sup> b) assurer l'avenir des enfants et des jeunes c) favoriser une croissance économique durable	Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne
		3) Promouvoir le rôle stratégique du Canada en Afghanistan et dans d'autres États fragiles	4) Soutenir l'engagement du gouvernement dans les Amériques	
		5) Mettre en œuvre le plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique		
		Permanente	Progrès notables réalisés	
		Atteinte de tous les objectifs		

<sup>16</sup> Le terme « Type » signifie : Priorité déjà établie – établie au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité « Permanente » – établie au moins dans les trois ans précédant l'exercice visé dans le rapport; priorité « Nouvelle » – établie au cours de l'exercice visé dans le Rapport sur les plans et les priorités ou dans le Rapport ministériel sur le rendement.

<sup>17</sup> Dans le Rapport sur les plans et les priorités de l'ACDI pour l'exercice financier 2009-2010, la priorité « Contribuer à atténuer la crise de la sécurité alimentaire » était inscrite à titre distinct comme priorité de l'Agence. Étant donné que l'un des thèmes prioritaires annoncés par la ministre de la Coopération internationale l'an dernier est « Accroître la sécurité alimentaire », la priorité précédente a été adaptée et est maintenant présentée sous la rubrique « Thèmes prioritaires » pour éviter toute redondance.

vivre dans des communautés partout au monde pour y travailler à des projets de développement sur une période de cinq ans.

Services internes à l'appui des deux résultats stratégiques						
Résultats escomptés		Fournir des services de soutien aux programmes de l'ACDI				
		2008-2009		2009-2010		Activité de programme
Dépenses réelles		Dépenses réelles		Budget principal des dépenses		
		Total des autorisations		Dépenses réelles		
		104 110 000 \$		113 561 000 \$		111 047 993 \$
		S.O.				109 118 765 \$
Services internes						

Explications des écarts

On ne peut établir de comparaison avec 2008-2009 étant donné qu'il s'agit de la première fois<sup>15</sup> que les services internes sont déclarés de manière distincte.

Cette activité de programme comprend des activités et des ressources qui sont gérées à l'appui des besoins liés aux programmes et autres obligations de l'Agence : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des approvisionnements, services comprennent uniquement les activités et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble de l'organisation et non celles fournies à un programme en particulier.

Total de l'ACDI (résultats stratégiques plus services internes)

2008-2009		2009-2010		Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
3 591 465 088 \$		3 069 262 000 \$		3 248 388 000 \$	4 211 661 351 \$	3 600 344 021 \$	Total	

Explication des écarts

Voir les notes en page 4, 20 et 21 pour l'explication détaillée des écarts.

<sup>15</sup> À compter du cycle de préparation du budget principal des dépenses de 2009-2010, la déclaration des ressources affectées à l'activité de programme des services internes est distincte de celle des autres activités de programme. Ces ressources ne sont plus réparties entre les autres activités de programme, comme c'était le cas dans le Budget principal des dépenses des années précédentes. Ce changement a une incidence sur la capacité de comparer les dépenses par activité de programme d'un exercice financier à l'autre. Pour obtenir plus de détails, voir la page 47.



2) Appui durable et action éclairée des Canadiennes et des Canadiens envers le développement international

Indicateurs de rendement	Degré d'appui public		Degré de sensibilisation, d'appui et d'engagement relatif au programme de développement canadien					
	2008-2009		2009-2010		Concordance			
Activité de programme	Dépenses réelles		Dépenses principales		Dépenses réelles		La réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développement durable	
	Budget des dépenses		Dépenses prévues		Total des autorisations			
Engagement des citoyens canadiens		27 056 378 \$	79 523 000 \$	80 165 000 \$	19 613 651 \$	16 203 879 \$		

Explication des écarts

L'écart entre les dépenses réelles de 2008-2009 et celles de 2009-2010, ainsi qu'entre les dépenses prévues de 2009-2010 et les dépenses réelles de la même année, sont en grande partie attribuables à la réaffectation de dépenses à l'intérieur, ce qui a permis de répondre aux nouvelles priorités de l'Agence et du gouvernement, telles que l'aide humanitaire consentie à Haïti et la réorganisation de la programmation. Par exemple, en 2009-2010, après la révision de son mandat, le Bureau de la gouvernance démocratique a été pleinement intégré dans les directions générales de l'ACDI. Par conséquent, les dépenses qui lui étaient associées ne peuvent plus être inscrites sous « Engagement des citoyens canadiens ».

Degré de sensibilisation, d'appui et d'engagement

Les activités d'engagement du public de l'ACDI ont permis d'informer les Canadiennes et Canadiens en vue de les sensibiliser et d'approfondir leur compréhension du domaine du développement international. Ces activités ont également favorisé leur participation et leur ont permis de s'engager à l'égard du développement international en tant que bénévoles, stagiaires et observateurs électoraux.

En 2009-2010, grâce à l'appui offert par l'ACDI, les diverses campagnes médiatiques ont sensibilisé des millions de Canadiennes et Canadiens; selon les estimations, 1,9 million d'enfants et d'enseignants ont bénéficié d'activités en classe et plus de 140 000 personnes ont assisté ou ont participé à des conférences, des films, des ateliers, du théâtre participatif, de la formation pour les jeunes leaders, des concours de création artistique et de multimédia ainsi que du perfectionnement en leadership.

Plus de 400 observateurs électoraux ont participé à 20 missions internationales d'observation d'élections dans 17 pays, et de nouvelles ententes avec plusieurs organisations canadiennes permettent à des dizaines de milliers de bénévoles et de jeunes stagiaires canadiens d'aller



Le secrétaire général des Nations Unies, Ban Ki-Moon, dans un rapport spécial sur les OMD intitulé *Tenir les engagements pris*<sup>11</sup>, qu'il a émis en février 2010, examine les progrès à ce jour et les défis à venir, ainsi que les moyens d'accélérer la progression. Des conclusions similaires se trouvent dans un rapport de 2010 du Programme des Nations Unies pour le développement intitulé *Que faut-il faire pour atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement? - Une évaluation internationale*<sup>12</sup>, qui a été financé conjointement par le Canada et le Royaume-Uni. Ce rapport a été publié en juin en même temps que le *Rapport annuel 2010 des Nations Unies sur les Objectifs du Millénaire pour le développement*<sup>13</sup>. Ces rapports concluent que l'atteinte des OMD d'ici 2015 est encore possible, et que l'accélération des progrès dépendra de stratégies nationales exhaustives qui reposent sur des interventions ciblées et soutenues par des partenaires internationaux du développement.

## Progrès relatifs à la gouvernance démocratique

Il faut réaliser des progrès relatifs à la gouvernance démocratique pour rendre l'aide plus efficace, atteindre des résultats durables en matière de développement et ainsi réaliser des progrès vers l'atteinte des OMD.

La programmation de l'ACDI en matière de gouvernance démocratique a permis de consolider la capacité et la responsabilisation des institutions, d'accroître le respect des droits de la personne, de renforcer la primauté du droit et de soutenir la liberté et la démocratie.

L'ACDI a tout mis en œuvre pour que les gouvernements et le secteur public de ses pays partenaires aient la capacité d'exécuter les fonctions de base et d'offrir les services essentiels, qu'ils soient responsables et transparents dans leurs prises de décisions et dans leurs interventions, et qu'ils tiennent compte de l'opinion de tous leurs citoyens avant de prendre des décisions qui les concernent.

La Section II du présent rapport contient des détails supplémentaires sur les progrès réalisés pour réduire la pauvreté et pour soutenir la gouvernance démocratique dans les pays où l'ACDI est présente.

<sup>11</sup> [www.un.org/french/documents/view\\_doc.asp?symbol=A/64/665](http://www.un.org/french/documents/view_doc.asp?symbol=A/64/665)  
<sup>12</sup> [http://content.unpd.org/go/cms-service/stream/asset/?jsessionid=aMgXw9libMbH4?asset\\_id=2620072](http://content.unpd.org/go/cms-service/stream/asset/?jsessionid=aMgXw9libMbH4?asset_id=2620072)  
<sup>13</sup> [www.un.org/fr/millenniumgoals/pdf/report2010.pdf](http://www.un.org/fr/millenniumgoals/pdf/report2010.pdf)

Afin de permettre à l'Agence de réagir adéquatement et rapidement à la crise alimentaire, l'ACDI a acheminé des fonds par l'entremise d'institutions multilatérales plutôt que par sa programmation bilatérale, ce qui a donné lieu à un important écart entre les dépenses prévues et les dépenses réelles pour les activités de programme correspondantes, tel qu'il est décrit à la Section II.

## Progrès relatifs aux Objectifs du Millénaire pour le développement

En 2000, 189 pays, y compris le Canada, ont adopté la Déclaration du Millénaire des Nations Unies, qui a débouché sur l'établissement des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD). Il s'agit d'un ensemble d'objectifs précis et ambitieux qui doivent être atteints d'ici 2015 dans les secteurs de la lutte contre la pauvreté et la faim, de la santé, de l'éducation, de l'égalité entre les sexes, de la viabilité environnementale et des partenariats mondiaux.

Le Canada s'est engagé à soutenir l'atteinte des OMD en contribuant aux secteurs et aux initiatives qui y sont directement liés, et en augmentant les investissements dans les secteurs où des progrès sont nécessaires. Le Canada a fait d'importantes contributions à l'atteinte des OMD, notamment dans les secteurs de la sécurité alimentaire, de la santé infantile et de l'éducation<sup>9</sup>. L'intérêt que porte le Canada à la responsabilisation et à l'efficacité de l'aide s'aligne également sur les objectifs du Sommet des OMD.

Dans l'ensemble, les progrès relatifs aux OMD ont été inégaux; de plus, la crise financière et le ralentissement économique ont affecté les progrès et la possibilité d'atteindre les OMD d'ici 2015. Selon le *Global Monitoring Report 2010*<sup>10</sup> de la Banque mondiale, on prévoit que 64 millions de personnes additionnelles vivront avec moins de 1,25 \$US par jour d'ici la fin de 2010 en raison des crises. Bien que de nombreux pays en développement soient en

bonne voie d'atteindre certains des OMD, de grandes disparités persistent au sein des pays et entre eux. L'Afrique subsaharienne demeure la région qui a le plus de chemin à faire, et ne parviendra vraisemblablement pas à atteindre de nombreux OMD d'ici 2015. Les résultats des pays qui se relèvent à la suite de conflits ou qui subissent une instabilité politique sont particulièrement menacés, tandis que dans les pays à revenu intermédiaire, des millions de personnes continuent de vivre dans une extrême pauvreté en raison d'importantes inégalités, même lorsque les progrès relatifs aux OMD sont très rapides.

**Le Canada, le G-8 et les OMD**

Selon l'Organisation mondiale de la santé, 500 000 femmes meurent chaque année de complications liées à la grossesse ou à l'accouchement, et 9 millions d'enfants meurent avant l'âge de 5 ans.

Le Premier ministre Stephen Harper, constatant que ces secteurs sont ceux où les besoins sont les plus pressants, a annoncé en janvier 2010 que le Canada ferait de la santé des mères et des enfants des régions les plus pauvres de la planète l'une des priorités du Sommet du G-8 qui se tiendrait plus tard dans l'année à Muskoka (Ontario).

L'initiative sur la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants contribue directement à l'atteinte de deux OMD : réduire la mortalité infantile (OMD4) et améliorer la santé des mères (OMD5).

<sup>9</sup> Pour obtenir plus d'information sur les contributions du Canada à l'atteinte des OMD, consultez [www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/AACDI-CIDA.nsf/tra/JUD-13173118-GPM](http://www.acdi-cida.gc.ca/acdi-cida/AACDI-CIDA.nsf/tra/JUD-13173118-GPM)

<sup>10</sup> <http://siteresources.worldbank.org/INTGLOMONREP2010/Resources/6911301-1271698910928/GMR2010WEB.pdf>

Résumé du rendement par résultat stratégique

1) Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne

Indicateurs de rendement	Progrès relatifs aux Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD)
	Progrès relatifs à la gouvernance démocratique

Activité de programme	2008-2009	2009-2010	Concor- dance avec les résultats du gouver- nement du Canada <sup>7</sup>
	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues
Pays de concentration <sup>8</sup>	928 159 001 \$	941 639 000 \$	985 814 000 \$
États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire	864 654 868 \$	622 208 000 \$	625 521 000 \$
Pays et régions sélectionnés	453 929 576 \$	387 464 000 \$	391 185 000 \$
Institutions multilatérales, internationales et canadiennes	1 317 665 265 \$	934 317 000 \$	1 052 142 000 \$
Total pour ce résultat stratégique	3 564 408 710 \$	2 885 628 000 \$	3 054 662 000 \$
			4 080 999 707 \$
			3 475 021 377 \$

Réduction de la pauvreté dans le monde grâce au développe- ment durable	États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire	864 654 868 \$	622 208 000 \$	625 521 000 \$	861 806 159 \$	860 208 300 \$
	Pays et régions sélectionnés	453 929 576 \$	387 464 000 \$	391 185 000 \$	391 933 543 \$	373 576 084 \$
	Institutions multilatérales, internationales et canadiennes	1 317 665 265 \$	934 317 000 \$	1 052 142 000 \$	1 624 361 874 \$	1 457 703 873 \$
	Total pour ce résultat stratégique	3 564 408 710 \$	2 885 628 000 \$	3 054 662 000 \$	4 080 999 707 \$	3 475 021 377 \$

Explication des écarts

En 2008-2009, l'ACDI a répondu à des demandes d'aide à la suite de nombreuses catastrophes naturelles, comme le cyclone Nargis en Birmanie, le séisme qui a secoué la Chine et la saison des ouragans dans l'Atlantique. En 2009-2010, l'Agence est intervenue dans la crise qui a suivi le séisme qui a secoué Haïti et elle a répondu aux besoins humanitaires des populations déplacées en raison du conflit au Pakistan et de la fin des hostilités au Sri Lanka.

Les écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles en 2009-2010 traduit avant tout le financement accru obtenu dans le budget supplémentaire des dépenses pour des programmes et initiative en sécurité alimentaire afin de soutenir le développement, la recherche et l'innovation en agriculture, et pour des interventions en réponse à des besoins humanitaires urgents, à Haïti par exemple.

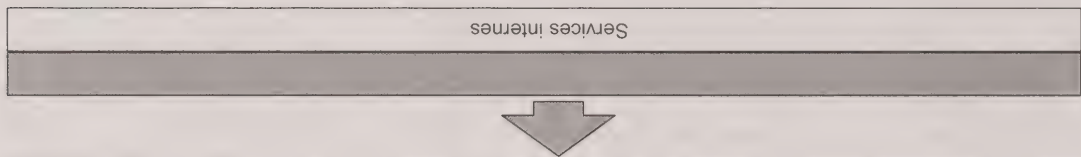
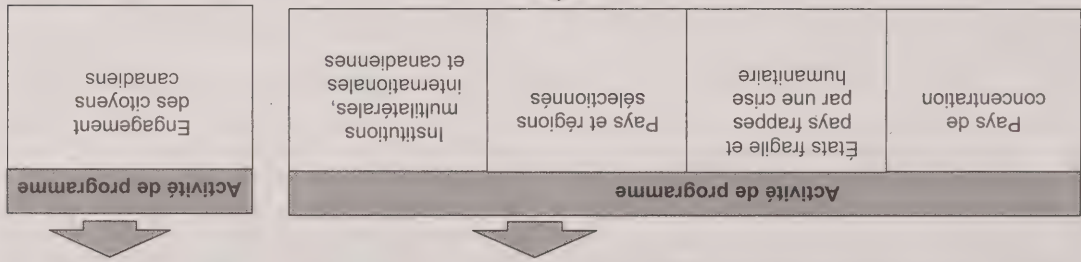
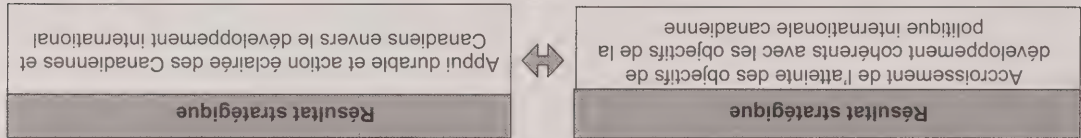
<sup>7</sup> [www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx](http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx)

<sup>8</sup> Dans le rapport, l'expression « pays de concentration » renvoie au titre d'une activité de programme de l'ACDI (voir la page 23 pour les détails); l'expression « pays cibles » renvoie à la liste des 20 pays qui ont été annoncés en 2009 et dans lesquels l'ACDI concentrera la majorité de ses ressources bilatérales ([www.acdi-cida.gc.ca/payscibles](http://www.acdi-cida.gc.ca/payscibles)).



conformément à cinq principales activités de programme. Les deux résultats se renforcent mutuellement et témoignent des liens qui existent entre l'atteinte des objectifs de développement et l'appui des citoyens canadiens. Chacune des activités de programme est décrite dans la Section II du rapport.

L'architecture des activités de programme (AAP)<sup>5</sup> actuelle est utilisée cette année pour la dernière fois pour rendre compte des activités. Une nouvelle architecture a été mise en place pour 2010-2011 et servira durant les années subséquentes.



Ressources financières (2009-2010)

Dépenses prévues	3 248 388 000 \$	Total des autorisations <sup>6</sup>	4 211 661 351 \$	Dépenses réelles	3 600 344 021 \$
------------------	------------------	--------------------------------------	------------------	------------------	------------------

Ressources humaines — Équivalents temps plein (ETP) (2009-2010)

Prévues	1 905	Réelles	1 891	Écart	14
---------	-------	---------	-------	-------	----

<sup>5</sup> Une version plus complète de l'AAP est présentée à la Section IV, page 53.

<sup>6</sup> Le total des autorisations comprend 449,5 millions de dollars consentis à l'Initiative Pakistan-Canada de conversion de la dette en investissements dans le secteur de l'éducation (IPCCE) et n'a pas été ajusté en fonction des rajustements pour les revenus non disponibles et les services reçus à titre gracieux. Les dépenses réelles sont tirées des comptes publics, et sont ajustées pour tenir compte des revenus non disponibles et des services reçus à titre gracieux afin d'être comparables aux dépenses prévues. Pour obtenir plus de détails, voir les pages 20 et 21.



# SECTION I : APERÇU DE L'AGENCE

## Introduction

L'Agence canadienne de développement international<sup>1</sup> (ACDI) a pour mission de diriger les activités internationales que le Canada met en œuvre pour aider les populations qui vivent dans la pauvreté en accomplissant des progrès réels dans les domaines environnemental, économique, social et démocratique en Afrique, en Asie et dans les Amériques.

Les efforts que nous déployons ont contribué à accroître la sécurité alimentaire, à favoriser une croissance économique durable, à assurer un meilleur avenir aux enfants et aux jeunes, à stabiliser les États fragiles et à intervenir en cas de catastrophe naturelle.

Le programme d'aide du Canada permet d'établir des relations durables dans des pays sélectionnés aux quatre coins du globe, et d'offrir aux Canadiennes et Canadiens un monde plus sûr. Il favorise, en outre, le rayonnement de nos valeurs canadiennes : la compassion pour les moins nantis, la démocratie, la liberté, le respect des droits de la personne et la primauté du droit.

## Responsabilités

L'ACDI est le principal organisme du gouvernement responsable de la gestion du programme d'aide au développement du Canada. Elle gère ses ressources de façon efficace et responsable en vue d'obtenir des résultats durables et significatifs.

Elle s'engage dans l'élaboration de politiques au Canada et à l'étranger. Son principal objectif est de réduire la pauvreté et de favoriser le développement durable d'une manière qui tient compte de la politique internationale canadienne. La grande majorité des programmes<sup>2</sup> de l'ACDI sont conformes aux exigences de la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle<sup>3</sup> et sont déclarés au Parlement comme activités d'aide au développement officielle<sup>4</sup>.

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la Loi sur la gestion des finances publiques par le décret C.P. 1968-923 du 8 mai 1968 et le décret C.P. 1968-1760 du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont définis dans la Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et dans les lois annuelles de crédits.

## Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Le rapport 2009-2010 sur les plans et les priorités de l'ACDI établit deux résultats à long terme, ou résultats stratégiques, auxquels l'Agence contribue en gérant le programme d'aide

<sup>1</sup> [www.acdi-cida.gc.ca](http://www.acdi-cida.gc.ca)

<sup>2</sup> Certaines activités, comme le programme de l'ACDI concernant la Russie, ne peuvent être déclarées comme aide

au développement officielle en vertu de la Loi sur la responsabilité en matière d'aide au développement officielle.

<sup>3</sup> <http://laws.justice.gc.ca/tra/O-2.8/20081211/index.html>

<sup>4</sup> Un rapport sommaire sur les activités d'aide au développement officielle du gouvernement du Canada a été déposé au Parlement en septembre 2010. Il est publié sur le site Web de l'ACDI au [www.acdi.gc.ca/rapports](http://www.acdi.gc.ca/rapports)

## Message de la ministre

L'exercice 2009-2010 a été rempli de défis et couronné de succès à l'ACDI. Les crises économique et alimentaire ont persisté et des catastrophes naturelles majeures ont affecté des millions de personnes.

En janvier dernier, un séisme dévastateur a secoué Haïti, l'un des pays cibles par l'ACDI. La population et le gouvernement du Canada se sont immédiatement mobilisés. De concert avec ses partenaires internationaux et canadiens et avec le gouvernement d'Haïti, le Canada a entamé sa plus grande intervention humanitaire jamais entreprise



La perte de collègues de l'ACDI et d'autres Canadiens, dont plusieurs participaient aux efforts de développement d'Haïti, nous a rappelé le sacrifice et le dévouement dont font preuve beaucoup de Canadiens œuvrant dans des pays en développement.

Tout au long de l'exercice 2009-2010, l'ACDI a procédé à la préparation des sommets du G-8 et du G-20. Le Premier ministre a annoncé que la priorité du G-8 en matière de développement porterait sur l'amélioration de la condition de vie des mères, des nouveau-nés et des enfants de moins de cinq ans.

Au cours de l'année, nous avons communiqué de nouveaux éléments de notre Plan d'action pour accroître l'efficacité de l'aide. Grâce à des consultations menées tout au long de l'année pour aider à définir des stratégies, l'ACDI a annoncé ses trois thèmes prioritaires qui orienteront sa programmation : accroître la sécurité alimentaire, assurer l'avenir des enfants et des jeunes, et favoriser une croissance économique durable.

Je suis heureuse de présenter au Parlement le rapport sur le rendement de l'Agence de la dernière année financière.

L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée  
Ministre de la Coopération internationale

## Acronymes et sigles

AAP	architecture des activités de programme
ACDI	Agence canadienne de développement international
AP	approches-programmes
CSLP	Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
EPIN	Évaluation de la politique et des institutions nationales
ETP	équivalent temps plein
FICA	Fonds d'investissement du Canada pour l'Afrique
GAR	gestion axée sur les résultats
IFI	institutions financières internationales
IMM	Initiative Médias de masse
IPCCDE	Initiative Pakistan-Canada de conversion de la dette en investissements dans le secteur de l'éducation
IRAI	indice d'allocation des ressources de l'IDA (Association internationale de développement)
MACCA	Centre de coordination et d'action du déminage de l'Afghanistan
MOPAN	Réseau d'évaluation du rendement des organisations multilatérales
OCV	organisme de coopération volontaire
OMD	Objectifs du Millénaire pour le développement
ONG	organisation non gouvernementale
ONU	Organisation des Nations Unies
OPS	Organisation panaméricaine de la santé
OSC	organisations de la société civile
PAM	Programme alimentaire mondial
PCI	Programme de coopération industrielle de l'ACDI
PDIP	personne déplacée à l'intérieur de son propre pays
PEF	Fonds d'engagement du public
PSIJ	Programme de stages internationaux pour les jeunes
RSE	responsabilité sociale des entreprises
UNHCR	Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance

TABLE DES MATIÈRES

II	ACRONYMES ET SIGLES
1	MESSAGE DE LA MINISTRE
2	<b>SECTION I : APERÇU DE L'AGENCE</b>
2	INTRODUCTION
2	RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
4	RÉSUMÉ DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
4	1) Accroissement de l'atteinte des objectifs de développement cohérents avec les objectifs de la politique internationale canadienne
4	2) Appui durable et action éclairée des Canadiennes et des Canadiens envers le développement international
7	RETOMBÉES DES PRIORITÉS SUR LES RÉSULTATS STRATÉGIQUES
9	1) Renforcer l'efficacité du programme d'aide du Canada et mettre en œuvre la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide
10	2) Thèmes prioritaires
13	3) Rôle stratégique du Canada en Afghanistan, en Haïti et dans d'autres États fragiles
16	4) Soutenir l'engagement du gouvernement dans les Amériques
18	5) Mettre en œuvre le plan d'action de l'ACDI pour le renouvellement de la fonction publique
18	ANALYSE ET GESTION DES RISQUES
20	PROFIL DES DÉPENSES DE 2009-2010
20	Crédits votés et postes législatifs
21	Tendance des dépenses
22	<b>SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE</b>
22	RÉSULTAT STRATÉGIQUE N° 1 : ACCROISSEMENT DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT COHÉRENTS AVEC LES OBJECTIFS DE LA POLITIQUE INTERNATIONALE CANADIENNE
23	Pays de concentration
28	États fragiles et pays frappés par une crise humanitaire
32	Haïti
33	Afghanistan
35	Pays et régions sélectionnés
39	Institutions multilatérales, internationales et canadiennes
44	RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 : APPUI DURABLE ET ACTION ÉCLAIRÉE DES CANADIENNES ET DES CANADIENS ENVERS LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL
44	Engagement des citoyens canadiens
47	Services internes
49	<b>SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b>
49	PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES
50	ÉTATS FINANCIERS
51	PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES – GRAPHIQUES
53	<b>SECTION IV : AUTRES RENSEIGNEMENTS</b>
53	ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME DE L'ACDI
54	LISTE DES TABLEAUX – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
54	POUR COMMUNIQUER AVEC L'ACDI

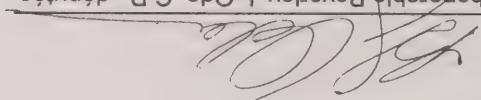




AGENCE CANADIENNE DE  
DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

2009-2010

RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT



L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée  
Ministre de la Coopération internationale

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- (1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- (2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Editions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



**Agence canadienne  
de développement  
international**

**Budget des dépenses  
2009-2010**

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010





# Canadian International Trade Tribunal

2009-10  
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending  
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I – The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II – The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans** are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

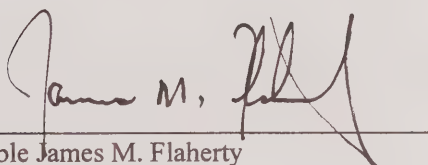
Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

# **Canadian International Trade Tribunal**

**2009-2010**

**Departmental Performance Report**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "James M. Flaherty", is written over a horizontal line.

The Honourable James M. Flaherty  
Minister of Finance





## Table of Contents

<b>SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW .....</b>	<b>1</b>
Chairperson's Message .....	1
Raison d'être .....	3
Responsibilities .....	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture .....	4
Summary of Performance .....	4
Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome .....	7
Risk Analysis .....	10
Expenditure Profile .....	11
Voted and Statutory Items .....	12
 <b>SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	 <b>13</b>
Strategic Outcome .....	13
Program Activity 1: Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role) .....	13
Performance Analysis .....	15
Lessons Learned .....	17
Program Activity 2: General Economic Inquiries and References (advisory role) .....	18
Performance Analysis .....	19
Program Activity 3: Internal Services .....	19
Performance Analysis .....	19
Lesson Learned .....	20
Benefits to Canadians .....	20
 <b>SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION .....</b>	 <b>21</b>
Financial Highlights .....	21
Financial Statements .....	22
Contact for Further Information and Web Site .....	22
Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal .....	22
Tribunal Publications .....	22



## SECTION I—TRIBUNAL OVERVIEW

### Chairperson's Message

I am pleased to present the 2009-2010 Departmental Performance Report (DPR) for the Canadian International Trade Tribunal (the Tribunal).

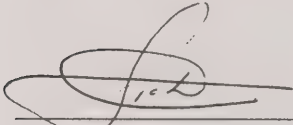
The Tribunal's mandate is to provide the fair, transparent, timely and effective disposition of international trade cases, government procurement reviews and other matters in various areas of the Tribunal's jurisdiction. The Tribunal conducts inquiries into complaints relating to unfair trade (i.e. dumping and subsidizing), requests for protection from rapid increases in imports (safeguards) and complaints regarding federal government procurement. The Tribunal hears appeals from decisions of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act* and of the Canada Border Services Agency (CBSA) under the *Customs Act* or the *Special Import Measures Act (SIMA)*. In its advisory role, the Tribunal undertakes general economic inquiries for the Governor in Council and tariff references for the Minister of Finance. As this DPR illustrates, the Tribunal's activities and initiatives contribute to Canada's competitiveness and to a fair and secure marketplace.

During the last 12 months, members and staff of the Tribunal successfully managed an exceptionally large number of cases. Indeed, as the economy started to recover after the 2008-2009 recession, the Tribunal experienced an increase in the number of trade remedies cases brought by industries alleging injury caused by dumped and subsidized imports. The Tribunal also experienced a significant increase in the number of procurement complaints because of the increase in government procurement resulting from Canada's Economic Action Plan and from a greater awareness, in the marketplace, of the Tribunal's existence.

Coming into 2009-2010, the Tribunal was carefully monitoring an increase in the volume of trade remedies and procurement cases. With a requirement to process cases within statutory deadlines and limited scope for increasing capacity through internal resources, the Tribunal submitted a request for additional funding from the Treasury Board Management Reserve. The Tribunal received supplementary funding starting in the fourth quarter of 2009-2010 and continuing through to fiscal year 2011-2012.

In 2009-2010, the Tribunal's supporting priority remained that of continuous improvement. In this regard, the Tribunal targeted initiatives under three broad categories: investment in its people, sound management practices and improved service delivery.

In particular, the Tribunal continued to invest in its people by encouraging learning and skills development for all employees. Sound management practices were further reinforced through the implementation of the recommendations from the 2008-2009 Management Accountability Framework final report. In addition, the Tribunal started to develop a more integrated information management system to track case work, case statistics and the Tribunal's performance. Through these initiatives, the Tribunal has been committed to advancing government priorities by enhancing its services to Canadians, improving its accountability and ensuring the transparency of its operations.



---

André F. Scott  
Chairperson



## Raison d'être

The Tribunal provides Canadian and international businesses with access to fair, transparent and timely processes for the investigation of trade remedy cases and complaints concerning federal government procurement and for the adjudication of appeals on customs and excise matters. At the request of the Government, the Tribunal provides advice in tariff, trade, commercial and economic matters.

## Responsibilities

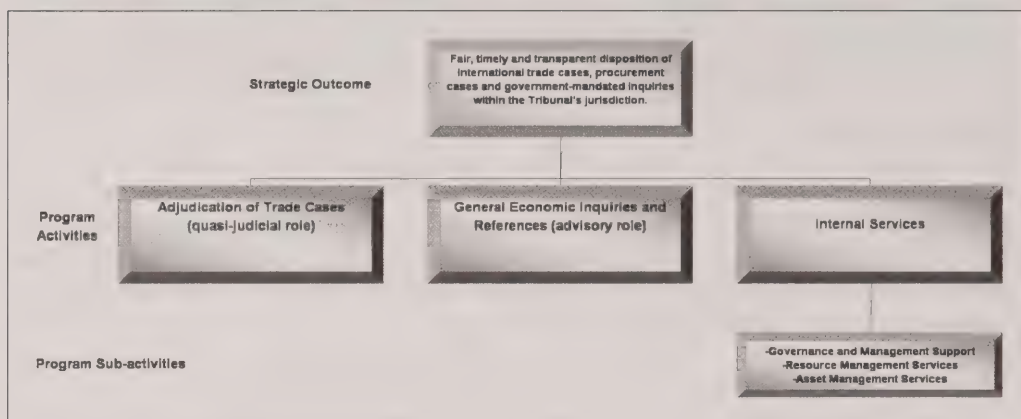
The Tribunal was established in December 1988 under the *Canadian International Trade Tribunal Act (CITT Act)*. It acts as an independent, investigative and quasi-judicial decision-making body that reports to Parliament through the Minister of Finance. The Tribunal also derives authority from *SIMA*, the *Customs Act* and the *Excise Tax Act*. The Tribunal's office is located in Ottawa, Ontario.

The Tribunal fulfils the following roles within the Government of Canada:

- inquires, under *SIMA*, into whether dumped or subsidized imports have caused, or are threatening to cause, injury to a domestic industry;
- inquires into complaints by potential suppliers concerning procurement by the federal government that is covered by the *North American Free Trade Agreement*, the *Agreement on Internal Trade*, the World Trade Organization (WTO) *Agreement on Government Procurement*, the *Canada-Chile Free Trade Agreement* and the *Canada-Peru Free Trade Agreement*;
- hears appeals of decisions of the CBSA made under the *Customs Act* and *SIMA* and of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act*;
- inquires into and provides advice on such economic, trade and tariff issues as are referred to the Tribunal by the Governor in Council or the Minister of Finance;
- investigates requests from Canadian producers for tariff relief on imported textile inputs used in their production operations and to make recommendations to the Minister of Finance on the requests; and
- undertakes safeguard inquiries into complaints by domestic producers that increased imports are causing, or threatening to cause, injury to domestic producers and, as directed, makes recommendations to the Government on an appropriate remedy.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart below illustrates the Tribunal's complete framework of program activities. The Tribunal has no program sub-activities except under internal services.



## Summary of Performance

The Tribunal's financial and human resources had a direct impact on its ability to achieve its strategic outcome and deliver on its program activities. The following sections highlight the Tribunal's performance and demonstrate linkages between resources and results.

### Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
9,530	11,277	10,952

During the 2009-2010 fiscal year, the Tribunal's planned spending was \$9.5 million. Through the Main Estimates and Supplementary Estimates, the Tribunal was allocated total authorities of \$11.3 million, of which \$0.5 million was additional funding from the Treasury Board Management Reserve. Actual spending for the Tribunal was almost \$11 million.

### Human Resources (FTE)

Planned	Actual	Difference
82	78	4

As per the 2009-2010 Main Estimates, the Tribunal originally planned to operate with 77 full-time equivalents (FTEs). Additional funding from the Treasury Board Management Reserve received during fiscal year 2009-2010 allowed the Tribunal to increase its FTEs to 82. The Tribunal actually utilized 78 FTEs in 2009-2010, up from

73 in 2008-2009. A variance of 4 FTEs can be attributed to delays associated with finalizing competitive recruitment processes and to normal attrition issues associated with staff. Also, to achieve a good working level at a rapid pace, recruitment was offset to ensure good mentoring, and guidance was provided for all new employees.

**Strategic Outcome 1:** Fair, timely and transparent disposition of international trade cases, procurement cases and government-mandated inquiries within the Tribunal's jurisdiction.

Performance Indicators	Targets	Performance Summary
Tribunal decisions overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies.	Less than 2 percent of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies.	Met all
Tribunal decisions overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies for reasons of "due process".	Less than 1 percent of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal or international appeal bodies on judicial review dealing specifically with "due process".	Exceeded
Tribunal notices, decisions and guidelines are accessible to the public.	All notices, decisions and guidelines for all areas of its mandate and practice notices are accessible to the public through the Tribunal's Web site, the <i>Canada Gazette</i> and/or MERX (Canada's electronic tendering service).	Met all
Decisions are issued within statutory deadlines.	All decisions are issued within statutory deadlines.	Met all
Appeal decisions are issued within internal deadlines.	Seventy percent of decisions on appeals are issued within internal deadlines.	Met all
Recommendations meet the terms of reference and provide requested information.	All recommendations and reports meet the terms of reference and provide requested information.	Met all
Reports, determinations and recommendations are published within Government-mandated deadlines.	All reports and recommendations to the Government or the Minister of Finance are published within the statutory deadlines.	Met all

**Summary of achievements against priorities**

- The Tribunal met its targets for issuing all decisions within statutory deadlines, making information available to the public and making sound decisions. The Tribunal exceeded its performance target on “due process”.
- The Tribunal met its target in meeting internal deadlines for the issuance of appeal decisions.
- The Tribunal met its target for providing complete reports and recommendations to the Minister of Finance under the textile tariff reference. It met its target for providing timely reports and recommendations.

**Financial Resources by Program Activity (\$ thousands)**

Program Activity <sup>1</sup>	Actual Spending 2008-2009 <sup>2</sup>	2009-2010				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)	9,664	6,071	6,071	7,104	6,899	Fair and secure marketplace
General Economic Inquiries and References (advisory role)	155	88	88	113	110	Fair and secure marketplace
Internal Services	-	3,371	3,371	4,060	3,943	
<b>Total</b>	<b>9,819</b>	<b>9,530</b>	<b>9,530</b>	<b>11,277</b>	<b>10,952</b>	

1. For program activity descriptions, please access the Main Estimates online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimate.asp>.
2. Starting in the 2009-2010 Estimates Cycle, the resources for Internal Services are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed between the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This change affects the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.



## Contribution of the Tribunal's Priorities to its Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<b>I—Process Cases Within Statutory Deadlines and Maintain Quality Standards</b>	Ongoing	<p><b>Met all</b></p> <p>The primary objective was to ensure that statutory deadlines were met and that the quality of the Tribunal's findings, determinations and recommendations were not compromised during a particularly busy year.</p> <p>The Tribunal met this objective by focusing on the core areas of its mandate and on effective workforce planning, which included selecting and prioritizing initiatives that optimized resources and operational efficiencies.</p> <p>The Tribunal secured additional funding for the period starting in the fourth quarter of 2009-2010 and continuing through to fiscal year 2011-2012 to help manage the increase in workload relating to the global economic recession.</p>	The Tribunal's overriding priority is to hear cases and to make sound decisions on matters that fall within its jurisdiction, within legislative and internal deadlines. In so doing, the Tribunal supports a fair marketplace in Canada, maintains its strong reputation both within Canada and throughout the world and complies with its legislative requirements.
<b>II—Improve Service Delivery</b>	Ongoing	<p><b>Mostly met</b></p> <p>Continuous improvement in service delivery remained a priority for the Tribunal in 2009-2010. The improvements were as follows.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• The Tribunal finalized its business continuity plan (BCP) for all its branches and assigned selected staff to participate in a training exercise to practice its implementation. The Tribunal's BCP will contribute to the continuity of the Tribunal's services to the public.</li> <li>• During the last fiscal year, the Tribunal continued to work with the CBSA to streamline the expiry review process in order to improve service delivery and efficiency by examining different options to alleviate the burden on questionnaires' respondents.</li> </ul>	The Tribunal continues to provide efficient and reliable services for parties and their counsel. It also provides secure, efficient and reliable information technology services (IT) to members and staff. It protects at all times personal and confidential information and applies regular process improvements to all these services. These measures ensure the security and availability of information held by the Tribunal.

Operational Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
		<ul style="list-style-type: none"> <li>The Tribunal continued to work on the ToolKit system (electronic compilation of the administrative record) to strengthen its information management for cases.</li> <li>The review of the IT Strategy and Architecture Plan has been postponed until 2010-11 to allow the Tribunal to finalize its Integrated IT plan, which was completed in 2009-2010. The Integrated IT plan will serve as a roadmap for the development of the IT Strategy and Architecture Plan.</li> </ul>	

Management Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
<b>I—Invest in Its People</b>	Ongoing	<p><b>Met all</b></p> <p>The Tribunal uses a comprehensive approach to focus on professional development, in-house training material, succession planning and continuous learning to keep its employees' skills current. In 2009-2010, the Tribunal's investment in its people was as follows.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The Tribunal drafted and started implementation of its 2009-2012 Integrated Human Resources Plan to recruit, train and retain its staff. The HR plan is a live working document that the Tribunal is constantly reviewing and adjusting</li> <li>Individual learning plans have been developed for most employees on an annual basis. Learning profiles based on occupations are being prepared to ensure uniformity in professional development based on recent government trends. Currently, we have three developmental programs in place at the Tribunal to help promote learning in the organization.</li> </ul>	<p>The Tribunal's reputation of excellence depends largely on its highly specialized workforce working closely together to deliver on its mandate. The Tribunal continues to encourage a positive, healthy and respectful work environment and to offer professional development opportunities with an emphasis on learning, knowledge transfer, and career and succession planning. The Tribunal also continues to offer an inclusive barrier-free selection and appointment process reflective of the Canadian population. These measures contribute to the long-term operational requirements of the Tribunal.</p>

Management Priorities	Type	Status	Link to Strategic Outcome
		<ul style="list-style-type: none"> <li>The Tribunal offered seminars on processes and issues in trade remedies, procurement review and appeal cases for its staff.</li> <li>Case teams were carefully formed to include experienced and new staff in order to facilitate on-the-job training and knowledge transfer.</li> </ul>	
<b>II—Sound Management</b>	Ongoing	<p><b>Met all</b></p> <p>Promoting transparency and supporting overall government-wide management accountability priorities, including the Management Accountability Framework (MAF) and the commitments introduced under the new <i>Federal Accountability Act</i>, continue to be priorities for the Tribunal. The projects undertaken in 2009-2010 included the following.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The Tribunal started its implementation of the recommendations resulting from the 2008-2009 MAF final report. The implementation of the management action plan will be completed in 2010-2011.</li> <li>The Tribunal started to integrate its information management systems, including systems relating to case tracking, case reporting, planning and performance measurement. The integration is well under way and will be fully completed in the first quarter of 2010-2011.</li> <li>The Tribunal continued to follow its risk-based assessment plan by conducting an independent preliminary review of its internal management of trade remedies and procurement cases.</li> <li>The Tribunal provided a values and ethics workshop for staff and members to promote and reinforce values and ethics in the workplace.</li> </ul>	The Tribunal continues to foster sound management practices in processing Tribunal cases and references and observed all government-wide management accountability priorities, including the MAF and the measures introduced under the <i>Federal Accountability Act</i> . In doing so, the Tribunal continues to improve its performance and accountability as a whole.

## **Risk Analysis**

The Tribunal's workload of trade remedies, procurement, and appeal and textile cases is externally generated through complaints filed by companies, which must be handled as soon as they are received and within statutory, government-mandated or internal deadlines. This operating environment presents three challenges for management. First, the actual caseload varies from year to year around the baseline. The caseload depends on factors outside the control of the Tribunal, such as the state of the economy and government priorities. Second, the randomness of when complaints are filed often leads to the bunching of cases, i.e. there are periodic peaks of activity throughout the year that cannot be smoothed out because of statutory deadlines. Third, there is the challenge posed by the relatively small number of trade remedies cases and their high costs. Variations from the norm in terms of the number or size of cases can cause comparatively large swings in work effort.

In terms of risk, 2009-2010 was a transitional year for the Tribunal. Going into the year, the Tribunal recognized that the unanticipated events in financial markets and the ensuing downturn in the global, U.S. and Canadian economies would likely require an upward revision in its estimate of case volumes. Indeed, as the year progressed, the anticipated increase in caseload materialized and the Tribunal was left with few options but to request additional funding to meet the increased workload. As a result, the Tribunal's risks changed throughout the year, as did the mitigation strategies.

In the first half of the year, case activity had already started to increase. This created an important risk with regard to the Tribunal's ability to maintain the quality of decisions and meet deadlines with available resources. To mitigate this risk, the Tribunal reallocated resources from internal services to its business lines to provide more capacity for case work. As well, the Tribunal prioritized trade remedies and procurement cases, which have legislative deadlines, as opposed to other mandates that do not have such deadlines. At the same time, the Tribunal started to invest in improving its processes and capacity for the handling of appeal cases.

In the second half of the year, case activity continued to exceed the Tribunal's benchmark levels. The Tribunal received additional funding to handle the increased workload. The Tribunal's risk evolved and became its ability to maintain quality decisions and meet deadlines while concurrently integrating new resources. The Tribunal responded by moving quickly to implement its Integrated Human Resources Plan for 2009-2012. The components of the plans included a strategy to allocate the new resources to respond as effectively and efficiently as possible to the increased case activity and plans for employee training and development.

Throughout the year, knowledge transfer remained an important risk for the Tribunal. The Tribunal's work requires specialized skills and knowledge, which are acquired over a number of years from training and experience, and includes key elements, such as judgment, values and insight. Knowledge of this type is not easily replaced. In 2009-2010, knowledge transfer was important, in part because of the impending



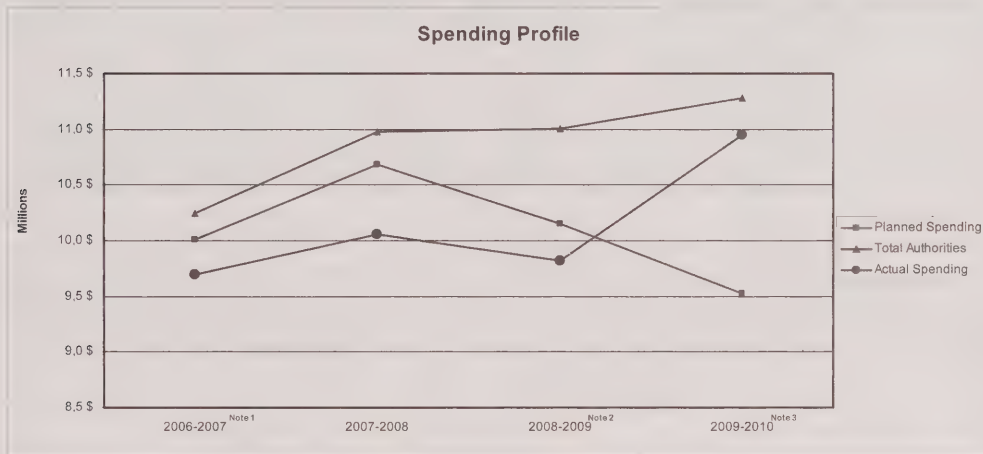
departure of some key staff, but also because of the need to staff above normal levels to meet the increase in case activity. Maintaining continuity of the Tribunal’s corporate knowledge required a sustained focus on training and development, recruitment, retention and succession planning. Trainees and junior staff required timely access to orientation and training programs to expedite the knowledge transfer process. As well, case teams were carefully assembled to include a mix of experienced and new staff in order to facilitate knowledge transfer through coaching and mentoring.

## Expenditure Profile

### Planned and Actual Spending (\$ thousands)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<b>Main Estimates</b>	10,005	10,682	10,152	9,530
<b>Planned Spending</b>	10,005	10,682	10,152	9,530
<b>Total Authorities</b>	10,243	10,980	11,009	11,277
<b>Actual Spending</b>	9,700	10,061	9,819	10,952

For the 2006-2007 to 2009-2010 period, total spending includes all parliamentary appropriation: Main Estimates, Supplementary Estimates and Treasury Board Vote 15, and carry-forward adjustments.



The fluctuations in spending and planned spending since 2006-2007 can be explained by the following three events:

1. In 2007-2008, the Tribunal replaced its aging hearing room audio system for a total actual cost of nearly \$340,000.

2. In 2008-2009, \$702,000 was placed in a frozen allotment that was unavailable to the Tribunal, as a result of the 2007 Strategic Review. This explains the large variance between total authorities and actual spending.
3. In 2009-2010, in anticipation of additional cases due to the world economic downturn, more resources were allocated to the Tribunal to ensure the Tribunal could maintain its current level of service and would continue to deliver on its mandate. As a result, the Tribunal's actual spending increased by more than \$1.1 million compared to 2008-2009, while its total authorities increased by close to \$0.3 million.

### Voted and Statutory Items

This table illustrates Parliamentary approval of the Tribunal's resources and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities, as well as how funds were spent.

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-2010 Main Estimates	2009-2010 Planned Spending	2009-2010 Total Authorities	2009-2010 Actual Spending
20	Program Expenditures <sup>1</sup>	8,379	8,379	9,968	9,643
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	1,151	1,151	1,309	1,309
	<b>Total Tribunal</b>	9,530	9,530	11,277	10,952
1. Variance between 2009-2010 Main Estimates and 2009-2010 Actual Spending is attributable to funding of \$0.5 million received to help manage the unanticipated workload increase resulting from the world economic downturn, \$0.4 million received for operating budget carry-forward and \$0.3 million received for salary increases as a result of collective bargaining.					

## SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### Strategic Outcome

**Fair, timely and transparent disposition of international trade cases, procurement cases and government-mandated inquiries within the Tribunal's jurisdiction.**

Results under the Tribunal's three distinct program activities are to support its strategic outcome, which, in turn, contributes to Canada's competitiveness and to a fair and secure marketplace. The following section highlights the Tribunal's ongoing work under each program activity and its performance in 2009-2010.

#### Program Activity 1: Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)

The Tribunal inquires, under *SIMA*, into whether dumped or subsidized imports have caused, or are threatening to cause, injury to a domestic industry. It also inquires into complaints by potential suppliers concerning procurement by the federal government that is covered by applicable trade agreements. It also hears appeals of decisions of the CBSA made under the *Customs Act* and *SIMA* and of the Minister of National Revenue under the *Excise Tax Act*.

Program Activity: Adjudication of Trade Cases (quasi-judicial role)					
2009-2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
6,071	7,104	6,899	57	53	4

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Fair, timely and transparent disposition of international trade cases and government-requested inquiries into economic,	Percentage of all decisions that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 2% of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Met all	The Tribunal's performance in this regard has to be measured over a five-year period to be meaningful. Between 2005-2006 and 2009-2010, 1.8% of the Tribunal's decisions were overturned by the Federal Court of Appeal. There have been no applications

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
trade and tariff matters within the Tribunal's jurisdiction.				by parties for review of the Tribunal's decisions before binational panels or the WTO dispute settlement panel in the last five years.
Tribunal's decisions are fair, impartial and based on quality information.	Percentage of decisions under judicial review dealing specifically with "due process" that are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies.	Less than 1% of all decisions rendered are overturned by the Federal Court of Appeal and/or international appeal bodies on judicial review dealing specifically with "due process".	Exceeded	No decisions have been overturned on this ground over the last five years.
Information available to the public	Percentage of notices, decisions, guidelines for all areas of the Tribunal's mandate and practice notices that are accessible to the public through the Tribunal's Web site, the <i>Canada Gazette</i> or MERX.	100% of notices, decisions, guidelines for all areas of the Tribunal's mandate and practice notices are accessible to the public through the Tribunal's Web site, the <i>Canada Gazette</i> or MERX.	Met all	All notices, practice notices, decisions and guidelines for all areas of the Tribunal's mandate were distributed to interested parties in cases, published on the Tribunal's Web site and, in the case of notices, published in the <i>Canada Gazette</i> or on MERX.
Decisions rendered within statutory deadlines	Percentage of decisions <sup>1</sup> published within statutory deadlines.	100% of statutory deadlines are met.	Met all	In 2009-2010, 172 decisions on trade remedies and procurement cases were issued. All these decisions were issued within the statutory deadlines.



Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Decisions on appeals rendered within internal deadlines.	Percentage of decisions on appeals published within internal deadlines.	70% of internal deadlines are met.	Met all	Of the 11 appeal decisions issued in this fiscal year, 9 (82%) were issued within the self-imposed time frame, an improvement over the last fiscal year (45%).
<p>1. During the fiscal year, the Tribunal adopted a new methodology for calculating the number of decisions subject to statutory deadlines, which came into effect in the 2009-2010 fiscal year. The adoption of this new methodology has been accounted for retroactively resulting in the following impact on comparative data for 2008-2009: the original number of 44 decisions stated in 2008-2009 has now been adjusted to 104 decisions.</p>				

## Performance Analysis

### Trade Remedies Cases

The Tribunal issued decisions following 5 preliminary injury inquiries, 4 final injury inquiries, 5 notices of expiry and 3 expiry reviews, for a total of 17 decisions subject to statutory deadlines. The Tribunal fully met its performance targets for meeting statutory deadlines and for making information available to the public.

### Procurement Cases

At the end of the fiscal year, a record high of 154 procurement complaints had been received, and 10 were still outstanding from 2008-2009. The large influx of new cases can, in large part, be attributed to the increase in government procurement resulting from Canada's Economic Action Plan and to a greater awareness, in the marketplace, of the Tribunal's existence. In 2009-2010, the Tribunal had a total of 155 cases subject to statutory deadlines (7 cases were withdrawn and 2 were remanded). In all, the Tribunal fully met its performance target for meeting statutory deadlines and for making information available to the public.

### Judicial Review

In rare cases, binational or international panels convened under international law are called upon to review Tribunal findings. In 2009-2010, the Tribunal maintained its strong record in terms of its decisions being upheld on judicial review.

Over a five-year period, the ratio of overturned decisions to decisions subject to judicial review or appeal was 1.8 percent for the period ending March 31, 2010, thereby meeting the Tribunal's target of less than 2 percent. None of the cases that have been overturned in the last five years dealt specifically with "due process", which exceeds the Tribunal's target of less than 1 percent of decisions that have been overturned for reasons of "due process". There have been no new applications by parties for the review of Tribunal decisions before binational panels or WTO dispute settlement panel in the last fiscal years. The following table shows the applications and disposal of requests for judicial review or appeals for the five-year period. In summary, the Tribunal maintained its strong record in terms of its decisions being upheld by national and international appeal bodies.

<b>Treatment of Tribunal's Decisions Before the Federal Court of Canada</b>	
	<b>5-year Period</b>
Decisions subject to judicial review or appeal <sup>1</sup>	779
Decisions for which applications for judicial review or appeal were filed	85
Decisions for which applications for judicial review or appeal were withdrawn or discontinued	32
Decisions for which the applications for judicial review were dismissed	37
Decisions overturned <sup>2</sup>	14
Percentage of all decisions rendered that were overturned by the Federal Court of Appeal or an international appeal body	1.8%
1. For the purpose of this table, cases are all decisions and reports issued, including decisions not to initiate procurement inquiries. The number of cases corresponds to that of the caseload table found in the Tribunal's Annual Report and excludes withdrawals.	
2. Overturned also includes decisions remanded to the Tribunal. No decisions were overturned for reasons of "due process" in the five-year period ending March 31, 2010.	

### **Appeal Cases Issued Within Internal Deadlines**

There is no legislative deadline imposed for decisions on appeals of decisions of the CBSA or of the Minister of National Revenue. However, the Tribunal has adopted an informal, voluntary internal standard of issuing such decisions within 120 days of the hearing of an appeal. Of the 11 appeal decisions issued in 2009-2010, 9 were published within the voluntary time frame. Moreover, the average time between the hearing and the decision has decreased, from 169.9 days in 2008-2009 to 89.3 days in 2009-2010. Because of competing priorities in the first part of 2009-2010, the Tribunal did not issue as many appeal decisions as in previous years. However, for the appeal decisions issued, its new standard processes enabled it to exceed its target for meeting internal deadlines.

## **Lessons Learned**

### **1. Pre-hearing Conference**

The Tribunal decided to hold a pre-hearing conference in one of its appeal cases in order to deal in advance with preliminary matters that are usually addressed at the beginning of a hearing. The issues that were addressed included, among other things, the qualification of witnesses, time allocation and the procedural rights of parties. The outcome was successful, as counsel involved in that particular case were able to reach a settlement before the hearing. It is a practice that the Tribunal intends to adopt on a more regular basis in the future in order to manage hearings more efficiently, while saving time and money for the Tribunal and the parties involved on a case.

### **2. Orders Issued for the Production of Questionnaires**

In order to conduct its market analysis in the context of *SIMA* inquiries, the Tribunal must gather data from market participants such as domestic producers, importers and purchasers of particular goods. Some companies neglect or are reluctant to provide the information requested, even after multiple attempts by the Tribunal's staff to contact them. Over the last fiscal year, the Tribunal has adopted a more proactive approach and has issued orders more frequently when respondents fail to cooperate with the Tribunal. The experience has been positive as overall compliance with the requirement to complete questionnaires improved, Tribunal staff spent less time dealing with uncooperative respondents and more complete data were collected.

### **3. Trade Remedies and Procurement Case Management**

During the year, the Tribunal contracted for an independent review of its trade remedies and procurement case processes. Overall, the results were very positive. The independent reviewers concluded the following: process management properly integrates the roles of the Research Branch, Legal Services and the Secretariat, meets legislative requirements and is responsive to the needs of members; an effective, rigorous and timely oversight process is in place; and senior management regularly deliberates on risk assessments. As well, there are appropriate performance measures linked to planned results and legislative requirements.

However, the review identified two matters for consideration.

The review recommended that the Tribunal document more fully certain of its processes and procedures to enable new staff to more effectively and efficiently contribute to the organization. In this regard, the Tribunal has reviewed its existing documentation and has decided, as a first step, to improve its documentation for expiries, expiry reviews and interim reviews of trade remedies cases.

The review also recommended that the Tribunal consider the need for a cost-benefit analysis for an integrated and automated case management system in support of trade remedies and procurement processes. The Tribunal is currently reviewing this recommendation. In the interim, it is making efforts to further automate its case management system and, wherever possible and desirable, to eliminate duplication and foster integration of existing systems.

## **Program Activity 2: General Economic Inquiries and References (advisory role)**

The Tribunal inquires into and provides advice on such economic, trade and tariff issues as are referred to the Tribunal by the Governor in Council or the Minister of Finance. It also investigates requests from Canadian producers for tariff relief on imported textile inputs that they use in their production operations and makes recommendations to the Minister of Finance on the requests.

<b>Program Activity: General Economic Inquiries and References (advisory role)</b>					
<b>2009-2010 Financial Resources (\$ thousands)</b>			<b>2009-2010 Human Resources (FTEs)</b>		
<b>Planned Spending</b>	<b>Total Authorities</b>	<b>Actual Spending</b>	<b>Planned</b>	<b>Actual</b>	<b>Difference</b>
<b>88</b>	<b>113</b>	<b>110</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

<b>Expected Results</b>	<b>Performance Indicators</b>	<b>Targets</b>	<b>Performance Status</b>	<b>Performance Summary</b>
Tribunal's recommendations on economic, trade, tariff matters and standing textile references are fair, impartial and based on quality information.	Percentage of recommendations and reports that meet the terms of reference and provide requested information.	100% of recommendations meet the terms of reference and provide requested information.	Met all	Two recommendations submitted to the Minister of Finance were accepted by the Government and no requests for additional information from the Minister of Finance were received.
Reports and recommendations to Government or Minister of Finance published within statutory deadlines.	Percentage of reports and recommendations to Government or Minister of Finance that are published within	100% of reports and recommendations are published within statutory deadlines.	Met all	During the fiscal year, the Tribunal issued 2 recommendations and both were issued prior to the deadlines mandated



Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
	statutory deadlines.			by the Government in the terms of reference for the standing textile reference.

## Performance Analysis

The Tribunal normally issues its recommendations, with reasons, to the Minister of Finance within 100 days from the date of commencement of the inquiry. In exceptional cases, where the Tribunal determines that critical circumstances exist, it will issue its recommendations within an earlier specified time frame.

During the 2009-2010 fiscal year, the Tribunal did not receive any requests for tariff relief. With regard to two requests received in the previous fiscal year, the Tribunal met its performance target in respect of content and its target in respect of deadlines.

## Program Activity 3: Internal Services

The Tribunal's internal services program activity includes the following key functions and costs that support the Tribunal: senior management, strategic planning, finances, human resources, procurement, materiel management, accommodation, security and information management/information technology support.

Program Activity: Internal Services					
2009-2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
3,371	4,060	3,943	24	24	0

## Performance Analysis

In 2009-2010, the Tribunal's supporting priorities remained investment in its people, sound management practices and improved service delivery.

Under investment in its people, the Tribunal increased its recruitment activities in response to the increase in workload resulting from the global economic downturn and offered many training and development opportunities to all its current and new employees.

Sound management practices were further reinforced through the integration of the MAF into the Tribunal's day-to-day management. In response to the recommendations resulting from the 2008-2009 MAF final report, the Tribunal's management team drafted a management action plan. By the end of 2009-2010, most of the recommendations had been implemented, and all remaining recommendations will be completed in 2010-2011. Also, the Tribunal used its case status report to develop a more integrated information management system to track all case work, case statistics and the Tribunal's performance on case work. This integrated system will increase efficiency, provide regular performance feedback to management and allow for corrective measures if needed.

The Tribunal developed an integrated information technology plan and continued the development of the ToolKit system. However, the development of its Information Technology Architecture Plan was postponed until 2010-2011 in order to be able to utilize the new integrated information technology plan as a roadmap.

### **Lesson Learned**

In 2009-2010, the Tribunal realized more than ever the importance of good planning, as it managed an exceptionally large volume of cases. The Tribunal considers that cornerstones of good planning are of course the Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report. In addition, the Tribunal uses a range of other tools to ensure good long-term and short-term planning. At its September 2009 planning meeting, the Tribunal developed a strategic plan for 2010-2013, which is published on its Web site. On a quarterly basis, the Tribunal reviews its risks and plans, and amends them as appropriate and necessary. Important changes are reported in the DPR. On a bi-weekly basis, the Tribunal reviews its case work and takes remedial action as necessary.

### **Benefits to Canadians**

The Tribunal continued to focus its attention on its four key corporate priorities, which are to process cases within statutory deadlines and maintain quality standards, to improve service delivery, to invest in its people and to apply sound management practices. All these priorities supported its strategic outcome, which is a fair, timely and transparent disposition of international trade cases, procurement cases and government-mandated inquiries within the Tribunal's jurisdiction. For Canadian manufacturers and producers, this represents access to fair and efficient processes for investigating complaints of injury caused by unfairly traded imports, for investigating complaints on designated federal government procurement processes and for hearing appeals on customs and excise matters. For the Government, the Tribunal provides reliable economic and trade analyses and advice which enable it to make sound and informed decisions about the Canadian economy. Through the above, the Tribunal contributes to a favourable environment for a fair and secure trading system for individual Canadians and the Canadian business sector.

## SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

### Financial Highlights

(\$ thousands)

#### Condensed Statement of Financial Position

At End of Year (March 31, 2010)

	% Change	2010	2009
<b>Assets<sup>1</sup></b>			
<b>Total Assets</b>	(1.9)	1,212	1,267
<b>Total</b>	<u>(1.9)</u>	<u>1,212</u>	<u>1,267</u>
<b>Liabilities</b>			
<b>Total Liabilities</b>	13.5	2,996	2,639
<b>Equity</b>			
<b>Total Equity</b>	21.7	(1,784)	(1,372)
<b>Total</b>	<u>(1.9)</u>	<u>1,212</u>	<u>1,267</u>

1. During the year, the Tribunal adopted the revised Treasury Board accounting policy TBAS 1.2: Departmental and Agency Financial Statements, which is effective for the Tribunal for the 2009-2010 fiscal year. The major change in the accounting policies of the Tribunal required by the adoption of the revised TBAS 1.2 is the recording of amounts due from the Consolidated Revenue Fund as an asset on the Statement of Financial Position. The new Treasury Board accounting policies have been accounted for retroactively with the following impact on comparatives for 2009-2010:

	2009 As Previously Stated	Effect of Changes (\$ thousands)	2009 Restated
Statement of Financial Position:			
Assets	476	791	1,267
Equity of Canada	(2,163)	791	(1,372)

#### Condensed Statement of Operations

For the Year (Ended March 31, 2010)

	% Change	2010	2009
<b>Expenses</b>			
<b>Total Expenses</b>	16.8	14,167	12,133
<b>Revenues</b>			
<b>Total Revenues</b>	100	2	1
<b>Net Cost of Operations</b>	<u>16.7</u>	<u>14,165</u>	<u>12,133</u>

## Financial Statements

The Tribunal's financial statements are available at [http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index5\\_e.asp](http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index5_e.asp).

## Contact for Further Information and Web Site

The Secretary  
Canadian International Trade Tribunal  
Standard Life Centre  
333 Laurier Avenue West  
17th Floor  
Ottawa, Ontario  
K1A 0G7

Telephone: 613-993-3595  
Fax: 613-998-1322  
E-mail: [secretary@citt-tcce.gc.ca](mailto:secretary@citt-tcce.gc.ca)  
Tribunal's Web site: <http://www.citt-tcce.gc.ca>

## Legislation Governing the Work of the Canadian International Trade Tribunal

<i>Canadian International Trade Tribunal Act</i>	R.S.C. 1985 (4th Supp.), c. 47
<i>Customs Act</i>	R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 1
<i>Excise Tax Act</i>	R.S.C. 1985, c. E-15
<i>Special Import Measures Act</i>	R.S.C. 1985, c. S-15
<i>Canadian International Trade Tribunal Regulations</i>	S.O.R./89-35
<i>Canadian International Trade Tribunal Procurement Inquiry Regulations</i>	S.O.R./93-602
<i>Canadian International Trade Tribunal Rules</i>	S.O.R./91-499

## Tribunal Publications

For a complete list of Tribunal publications, please see the Tribunal's Web site at [http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index\\_e.asp](http://www.citt-tcce.gc.ca/publicat/index_e.asp).



## États financiers

Les états financiers du Tribunal peuvent être consultés à l'adresse [http://www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index5\\_f.asp](http://www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index5_f.asp).

## Personne-ressource pour obtenir de plus amples renseignements et adresse du site Web

Le secrétaire  
Tribunal canadien du commerce extérieur  
Standard Life Centre  
333, avenue Laurier Ouest  
17<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0G7

Téléphone : 613-993-3595  
Télécopieur : 613-998-1322

Courriel : [secretaire@tcce-citt.gc.ca](mailto:secretaire@tcce-citt.gc.ca)  
Site Web du Tribunal : <http://www.tcce-citt.gc.ca>

## Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur

*Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur* L.R.C. 1985 (4<sup>e</sup> supp.), c. 47  
*Loi sur les douanes* L.R.C. 1985 (2<sup>e</sup> supp.), c. 1  
*Loi sur la taxe d'accise* L.R.C. 1985, c. E-15  
*Loi sur les mesures spéciales d'importation* L.R.C. 1985, c. S-15

*Règlement sur le Tribunal canadien du commerce extérieur* D.O.R.S./89-35

*Règlement sur les enquêtes du Tribunal canadien du commerce extérieur sur les marchés publics* D.O.R.S./93-602

*Règles du Tribunal canadien du commerce extérieur* D.O.R.S./91-499

## Publications du Tribunal

Pour obtenir une liste complète des publications du Tribunal, veuillez consulter le site Web du Tribunal à l'adresse [http://www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index\\_f.asp](http://www.tcce-citt.gc.ca/publicat/index_f.asp).

## SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

## Points saillants financiers

(en milliers de dollars)

## État de la situation financière condensé

À la fin de l'exercice terminé le 31 mars 2010

	Pourcentage de changement	2010	2009
Actifs <sup>1</sup>			
Total des actifs	(1,9)	1 212	1 267
Total	(1,9)	1 212	1 267
Passifs			
Total des passifs	13,5	2 996	2 639
Avoir			
Total de l'avoir	21,7	(1 784)	(1 372)
Total	(1,9)	1 212	1 267

1. Au cours de l'exercice, le Tribunal a adopté la version révisée de la Norme comptable du Conseil du Trésor (NCCT) 1.2 - États financiers des ministères et des organismes, laquelle s'applique au Tribunal à compter de l'exercice 2009-2010. Le principal changement que le Tribunal a dû apporter à ses conventions comptables à la suite de l'adoption de la NCCT 1.2 révisée a trait à la comptabilisation des sommes dues au Trésor comme un actif dans l'état de la situation financière. Les nouvelles conventions comptables du Conseil du Trésor ont été comptabilisées rétroactivement, ce qui a eu l'effet suivant sur les résultats comparatifs pour 2009-2010 :

	Résultat de 2009 établi antérieurement	Effet des changements (en milliers de dollars)	Résultat de 2009 ajusté
État de la situation financière :			
Actifs	476	791	1 267
Avoir du Canada	(2 163)	791	(1 372)

## État des résultats condensé

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2010

	Pourcentage de changement	2010	2009
Charges			
Total des charges	16,8	14 167	12 133
Revenus			
Total des revenus	100	14 165	12 133
Coût de fonctionnement net	16,7		

Le Tribunal a encore renforcé ses pratiques de gestion en intégrant le CGR à ses activités de gestion quotidiennes. En réponse aux recommandations découlant du rapport final 2008-2009 du CRG, l'équipe de direction du Tribunal a élaboré un plan d'action de la direction. Le Tribunal avait mis en œuvre la majorité des recommandations à la fin de l'exercice 2009-2010 et terminera la mise en œuvre des dernières recommandations au cours de l'exercice 2010-2011. De plus, le Tribunal a utilisé son rapport sur l'état des causes pour concevoir un système de gestion de l'information plus intégré dans le but d'assurer un suivi de la charge de travail, des statistiques relatives aux causes et de son rendement par rapport à la charge de travail. Ce système intégré augmentera l'efficacité du Tribunal, fournira à la direction une rétroaction régulière sur le rendement du Tribunal et permettra l'adoption de mesures correctives au besoin.

Le Tribunal a élaboré un plan intégré des technologies de l'information et a poursuivi le développement du système Toolkit. Il a toutefois retardé l'élaboration de son Plan d'architecture des technologies de l'information jusqu'en 2010-2011 afin de pouvoir se servir de son nouveau plan intégré des technologies de l'information comme guide.

## Leçon apprise

En 2009-2010, le Tribunal a constaté plus que jamais l'importance d'une bonne planification puisqu'il a traité un volume de causes exceptionnellement important. Le Tribunal estime que le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement représentent les pierres angulaires d'une bonne planification. Au surplus, le Tribunal fait appel à un éventail d'autres outils pour assurer une bonne planification à court terme et à long terme. Lors de sa réunion de planification de septembre 2009, le Tribunal a élaboré un plan stratégique pour 2010-2013, qui est publié sur son site Web. Le Tribunal examine ses risques et ses plans trimestriellement, et les modifie au besoin. Les changements importants sont signalés dans le RMR. Toutes les deux semaines, le Tribunal examine sa charge de travail et prend des mesures correctives au besoin.

## Avantages pour les Canadiens

Le Tribunal a continué de se concentrer sur ses quatre grandes priorités, à savoir traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et maintenir les normes de qualité, améliorer la prestation des services, investir dans ses gens et appliquer des pratiques de gestion saines. Toutes ces priorités soutenaient son résultat stratégique consistant au règlement équitable, opportun et transparent de dossiers commerciaux internationaux et des enquêtes menées sur instructions du gouvernement sur des questions qui relèvent de la compétence du Tribunal. Pour les fabricants et les producteurs canadiens, cela représente l'accès à des procédures justes et efficaces d'enquête sur les plaintes de dommage découlant d'importations déloyales et sur les plaintes concernant des marchés publics fédéraux spécifiques et d'audition des appels en matière de douane et d'accise. Le Tribunal fournit au gouvernement des analyses économiques et commerciales fiables ainsi que des avis qui lui permettent de prendre des décisions éclairées au sujet de l'économie canadienne. Grâce à ce qui précède, le Tribunal contribue à un contexte favorisant un système de recours commerciaux juste et sécurisé pour les Canadiens et les entreprises canadiennes.

En 2009-2010, les priorités sous-jacentes du Tribunal sont demeurées l'investissement dans ses gens, les pratiques de gestion saines et l'amélioration de la prestation des services. Dans le cadre de l'investissement dans ses gens, le Tribunal a intensifié ses activités de recrutement en réaction à l'augmentation de la charge de travail résultant du repli économique mondial. Il a aussi offert de nombreuses occasions de formation et de perfectionnement à tous ses employés, actuels et nouveaux.

Analyse du rendement

Activité de programme : services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	3 371	4 060	Dépenses réelles	3 943	24
Total des autorisations	4 060		Prévues	24	24
Ecart	0		Réelles	24	0

Activité de programme n° 3 : services internes

L'activité de programme des services internes du Tribunal regroupe les fonctions fondamentales et les coûts connexes qui soutiennent le Tribunal, soit la haute direction, la planification stratégique, les finances, les ressources humaines, l'approvisionnement, la gestion du matériel, les locaux, la sécurité et la gestion de l'information ainsi que le soutien en matière de technologies de l'information.

Le Tribunal présente habituellement ses recommandations et ses motifs au ministre des Finances dans les 100 jours suivant la date de l'ouverture de l'enquête. Dans les cas exceptionnels, lorsque le Tribunal détermine qu'il est en présence d'une situation d'urgence, il présente ses recommandations dans un délai plus bref.

Au cours de l'exercice 2009-2010, le Tribunal n'a reçu aucune demande d'allègement tarifaire. Quant aux deux demandes reçues au cours de l'exercice précédent, le Tribunal a atteint sa cible de rendement en ce qui a trait au contenu et sa cible en ce qui a trait aux délais.

Analyse du rendement

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Sommaire du rendement
	publiés dans les délais prescrits par la loi.		avant l'échéance prescrite par le gouvernement dans le mandat sur la saisine permanente en matière de textile.	



Les évaluateurs ont aussi recommandé que le Tribunal procède à une analyse coûts-avantages d'un système intégré et automatisé de gestion des causes au soutien des processus liés aux recours commerciaux et aux marchés publics. Le Tribunal étudie présentement cette recommandation. Dans l'intervalle, il déploie des efforts afin d'accroître l'automatisation de son système de gestion des causes et, lorsque cela est possible et souhaitable, d'éliminer les recoupements et de favoriser l'intégration des systèmes existants.

## Activité de programme n° 2 : enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)

Le Tribunal enquête et donne son avis sur les questions économiques, commerciales et tarifaires dont le gouvernement en conseil ou le ministre des Finances le saisit. Il enquête également sur les demandes présentées par des producteurs canadiens qui souhaitent obtenir des allègements tarifaires sur des intrants textiles importés aux fins de production et fait des recommandations au ministre des Finances quant à ces demandes.

Activité de programme : enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif)				
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles
88	113	110	1	1
				Écart
				0

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Sommaire du rendement
Les recommandations sur les questions économiques, commerciales et tarifaires et les recommandations en matière de saisines permanentes sur les textiles du Tribunal sont équitables, impartiales et fondées sur de l'information de qualité.	Pourcentage des recommandations et des rapports qui sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.	Toutes les recommandations sont conformes au mandat et fournissent l'information requise.	Entièrement atteinte	Le gouvernement a accepté les deux recommandations soumises au ministre des Finances par le Tribunal et celui-ci n'a reçu aucune demande de renseignements additionnels de la part du ministre des Finances.
Rapports et recommandations au gouvernement ou au ministre des Finances publiés dans les délais prescrits par la loi.	Pourcentage des rapports et des recommandations au gouvernement ou au ministre des Finances	L'ensemble des rapports et des recommandations sont publiés dans les délais prescrits par la loi.	Entièrement atteinte	Au cours de l'exercice, le Tribunal a formulé deux recommandations, qui ont été publiées

## Leçons apprises

### 1. Conférence préparatoire à l'audience

Le Tribunal a décidé de tenir une conférence préparatoire à l'audience dans un de ses dossiers d'appel afin de régler à l'avance des questions préliminaires qui sont généralement traitées au début de l'audience. Durant cette conférence, le Tribunal a notamment réglé les questions relatives à la qualification des témoins, à l'attribution du temps et aux droits procéduraux des parties. Les résultats ont été concluants puisque les avocats en cause dans ce dossier ont réussi à conclure une entente de règlement avant l'audience. Le Tribunal entend adopter cette pratique plus souvent à l'avenir afin de gérer les audiences plus efficacement tout en permettant au Tribunal et aux parties en cause d'épargner du temps et de l'argent.

### 2. Ordonnances visant le dépôt des questionnaires

Afin de mener des analyses de marché dans le cadre de ses enquêtes en vertu de la *LMSI*, le Tribunal doit recueillir des données auprès des participants au marché comme les producteurs nationaux, les importateurs et les acheteurs de marchandises spécifiques. Certaines entreprises sont réticentes à fournir les renseignements demandés ou négligent de le faire, même après les nombreuses tentatives des employés du Tribunal pour communiquer avec elles. Au cours du dernier exercice, le Tribunal a adopté une approche plus proactive et a rendu des ordonnances plus souvent lorsque des répondants refusaient de collaborer avec lui. L'expérience s'est révélée positive puisque le Tribunal a noté une amélioration globale du respect de l'obligation de répondre aux questionnaires, tandis que les employés du Tribunal ont perdu moins de temps à s'occuper des répondants récalcitrants et ont recueilli des données plus complètes.

### 3. Gestion des causes de recours commerciaux et de marchés publics

Au cours de l'année, le Tribunal a conclu un contrat visant la tenue d'un examen indépendant de ses processus relatifs aux recours commerciaux et aux causes de marchés publics. Dans l'ensemble, les résultats ont été très positifs. Les évaluateurs indépendants ont conclu ce qui suit : la gestion des processus intègre adéquatement les fonctions de la division de la Recherche, des Services juridiques et du Secréariat, satisfait toutes les exigences de la loi et est adaptée aux besoins des membres; un processus de surveillance efficace, rigoureux et opportun est en place; les membres de la haute direction se réunissent régulièrement pour évaluer les risques. De plus, il existe des mesures du rendement adéquates qui sont reliées aux résultats prévus et aux obligations imposées par la loi.

L'examen a toutefois fait ressortir deux points dignes de considération.

Les évaluateurs ont recommandé que le Tribunal documente plus exhaustivement certains de ses processus et certaines de ses procédures afin de permettre aux nouveaux employés de contribuer plus efficacement et plus rapidement à l'organisation. À cet égard, le Tribunal a passé en revue sa documentation actuelle et a décidé, comme première mesure, d'améliorer sa documentation portant sur les expirations, les réexamens relatifs à l'expiration et les réexamens intermédiaires des causes liées aux recours commerciaux.

Pour la période de cinq ans terminée le 31 mars 2010, le nombre de décisions infirmées représentait 1,8 p. 100 du nombre total de décisions soumises à un contrôle judiciaire ou portées en appel, ce qui signifie que le Tribunal a atteint sa cible de moins de 2 p. 100. Aucune des décisions infirmées au cours des cinq dernières années ne portait spécifiquement sur la non-application régulière de la loi, ce qui surpassait la cible de moins de 1 p. 100 en cette matière. Il n'y a eu aucune nouvelle demande de révision d'une décision du Tribunal devant un groupe binationnel ou le groupe spécial de règlement des différends de l'OMC au cours des derniers exercices. Le tableau qui suit indique les demandes de contrôle judiciaire ou d'appel des décisions du Tribunal formulées au cours des cinq dernières années ainsi que l'issue de ces demandes. En résumé, le Tribunal a conservé son bon dossier en matière de confirmation de ses décisions par les organismes d'appel nationaux et internationaux.

Traitement des décisions du Tribunal devant la Cour d'appel fédérale du Canada		Période de cinq ans
Décisions pouvant faire l'objet d'un contrôle judiciaire ou d'un appel <sup>1</sup>	779	
Décisions ayant fait l'objet d'une demande de contrôle judiciaire ou d'une requête en appel	85	
Décisions ayant fait l'objet d'une demande de contrôle judiciaire ou d'une requête en appel qui a été retirée ou abandonnée	32	
Décisions ayant fait l'objet d'une demande de contrôle judiciaire qui a été rejetée	37	
Décisions infirmées <sup>2</sup>	14	
Pourcentage de toutes les décisions rendues qui ont été infirmées par la Cour d'appel fédérale ou par un organisme d'appel international	1,8 p. 100	
1. Pour les besoins du présent tableau, les décisions comprennent toutes les décisions rendues et tous les rapports publiés, y compris les décisions de ne pas entreprendre une enquête visant un marché public. Le nombre de causes correspond à celui qui est indiqué dans le tableau de travail publié dans le rapport annuel du Tribunal et exclut les causes retirées.		
2. Les décisions infirmées comprennent également les causes renvoyées au Tribunal. Aucune décision n'a été infirmée pour des motifs de non-application régulière de la loi au cours de la période de cinq ans terminée le 31 mars 2010.		

## Décisions d'appel rendues dans les délais internes

La loi ne prescrit aucun délai applicable aux décisions en appel des décisions de l'ASFC ou du ministre du Revenu national. Cependant, le Tribunal a volontairement adopté une norme interne officielle et volontaire prévoyant que ces décisions seront rendues dans un délai de 120 jours suivant l'audition de l'appel. Sur les 11 décisions d'appel rendues en 2009-2010, 9 ont été publiées dans ce délai volontaire. De plus, le délai moyen écoulé entre l'audition et la décision a diminué : il est passé de 169,9 jours en 2008-2009 à 89,3 jours en 2009-2010. En raison de priorités concurrentes pendant la première partie de 2009-2010, le Tribunal n'a pas rendu autant de décisions d'appel qu'au cours des années précédentes. Toutefois, dans le cas des décisions d'appel qu'il a rendues, le Tribunal a dépassé sa cible en matière de respect des délais internes grâce à ses nouvelles procédures normalisées.



Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Sommaire du rendement
Les décisions rendues dans les délais internes, d'appel ont été publiées dans les délais internes.	Pourcentage de décisions en appel publiées dans les délais internes.	70 p. 100 cent des délais internes sont respectés.	Entièrement atteinte	Sur les 11 décisions d'appel rendues au cours de l'exercice, neuf (82 p. 100) ont été rendues dans les délais que le Tribunal s'est imposés, ce qui représente une amélioration par rapport à l'exercice précédent (45 p. 100).
1. Durant l'exercice, le Tribunal a adopté une nouvelle méthode de calcul du nombre de décisions assujetties à des délais prescrits par la loi, qui est entrée en vigueur au cours de l'exercice 2009-2010. Cette nouvelle méthode a été appliquée rétroactivement, ce qui a eu l'effet suivant sur les résultats comparatifs de 2008-2009 : le nombre initial de 44 décisions indiqué en 2008-2009 a maintenant été rajusté à 104 décisions.				

Analyse du rendement

Causes de recours commerciaux

Le Tribunal a rendu des décisions à la suite de 5 enquêtes préliminaires de dommage, de 4 enquêtes finales de dommage, de 5 avis d'expiration et de trois réexamens relatifs à l'expiration, soit un total de 17 décisions assujetties à des délais prescrits par la loi. Le Tribunal a entièrement atteint ses cibles de rendement en ce qui a trait au respect des délais et aux renseignements mis à la disposition du public.

Causes de marchés publics

À la fin de l'exercice, le Tribunal avait reçu un nombre record de 154 plaintes liées à des marchés publics, et 10 plaintes reçues en 2008-2009 n'étaient toujours pas réglées. Le nombre important de nouvelles causes est attribuable en grande partie à l'augmentation des marchés publics fédéraux résultant du Plan d'action économique du Canada au fait que l'existence du Tribunal est maintenant mieux connue des acteurs du marché. En 2009-2010, le Tribunal a été saisi de 155 causes assujetties à des délais prescrits par la loi (7 causes ont été retirées et 2 causes ont été renvoyées). Dans l'ensemble, le Tribunal a entièrement atteint sa cible de rendement en ce qui a trait au respect des délais prescrits et aux renseignements mis à la disposition du public.

Contrôle judiciaire

Dans de rares cas, il est demandé à des groupes binationaux ou internationaux réunis en vertu du droit international de contrôler les conclusions du Tribunal. En 2009-2010, le Tribunal a conservé son excellente feuille de route en termes de confirmation de ses décisions à la suite d'un contrôle judiciaire.



Résultats prévus	Instruction du gouvernement qui relèvent de la compétence du Tribunal.	Les décisions rendues par le Tribunal sont justes et équitables et sont fondées sur de l'information de qualité.	Les décisions rendues par le Tribunal sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application régulière de la loi.	Pourcentage des décisions infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux dans un contrôle judiciaire portant sur la non-application régulière de la loi.	Renseignements mis à la disposition du public	Pourcentage des avis, des décisions, des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédure qui sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi
Indicateurs de rendement			Moins de 1 p. 100	Pourcentage des avis, des décisions, des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédure sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	L'ensemble des avis, des décisions, des lignes directrices pour tous les mandats et les notes de procédure ont été diffusés aux parties intéressées dans les causes, publiés sur le Web et, dans le cas des avis, publiés dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX.	Pourcentage de décisions publiées dans les délais prescrits par la loi.	Les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi
Cibles					Entièrement atteinte	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Situation quant au rendement	d'appel fédérale. Aucune partie n'a demandé la révision d'une décision du Tribunal devant des groupes binationaux ou le groupe spécial de règlement des différends de l'OMC au cours des cinq dernières années.	Aucune décision n'a été infirmée pour ce motif au cours des cinq dernières années.	Dépassée		Entièrement atteinte		En 2009-2010, le Tribunal a rendu 172 décisions dans des causes de recours commerciaux ou de marchés publics. Toutes ces décisions ont été rendues dans les délais prescrits par la loi.
Sommaire du rendement							

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE  
PROGRAMME EN FONCTION DU  
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat stratégique

Règlement équitable, opportun et transparent de causes liées au commerce international, de causes liées aux marchés publics et d'enquêtes sur instruction du gouvernement qui relèvent de la compétence du Tribunal.

Les réalisations des trois activités de programme distinctes du Tribunal visent à atteindre son résultat stratégique, lequel contribue à assurer la compétitivité du Canada ainsi qu'un marché équitable et sécurisé. La section qui suit décrit les initiatives en cours du Tribunal dans le cadre de chacune de ses activités de programme ainsi que son rendement en 2009-2010.

Activité de programme n° 1 : règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)

Le Tribunal enquête afin de déterminer si, aux termes de la *LMST*, l'importation de produits faisant l'objet de dumping ou de subventionnement a causé ou menace de causer un dommage à une branche de production nationale. Il enquête également sur les plaintes déposées par des fournisseurs potentiels au sujet des marchés publics du gouvernement fédéral qui sont visés par les accords commerciaux pertinents. Il entend en outre les appels des décisions de l'ASFC aux termes de la *Loi sur les douanes* et de la *LMST* et des décisions du ministre du Revenu national aux termes de la *Loi sur la taxe d'accise*.

Activité de programme : règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire)					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
6 071	7 104	6 899	57	53	4

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Cibles	Situation quant au rendement	Sommaire du rendement
Règlement équitable, opportun et transparent de causes liées au commerce international et d'enquêtes menées sur	Pourcentage de toutes les décisions qui sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou des organismes d'appel internationaux.	Moins de 2 p. 100 de toutes les décisions rendues par la Cour d'appel fédérale ou par des organismes d'appel internationaux.	Entièrement atteinte	Le rendement du Tribunal à cet égard doit être évalué sur une période de cinq années pour être significatif. De 2005-2006 à 2009-2010, 1,8 p. 100 des décisions du Tribunal ont été infirmées par la Cour

2. En 2008-2009, 702 000 \$ ont été placés dans une affectation bloquée que le Tribunal ne pouvait dépenser par suite de l'examen stratégique de 2007. Cela explique l'écart important entre les autorisations totales et les dépenses réelles.
3. En 2009-2010, plus de ressources ont été accordées au Tribunal en prévision d'une augmentation des causes attribuable à la récession économique mondiale afin de veiller à ce que le Tribunal maintienne son niveau de service et continue à accomplir son mandat. Par conséquent, les dépenses réelles du Tribunal ont grimpé de plus de 1,1 million de dollars en regard de 2008-2009, tandis que ses autorisations totales ont augmenté de près de 0,3 million de dollars.

## Postes votés et législatifs

Le tableau qui suit présente les ressources du Tribunal approuvées par le Parlement et indique les changements apportés aux ressources par le Budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorisations, de même que la façon dont les fonds ont été dépensés.

(En milliers de dollars)

Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2009-2010	Total des autorisations 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
20	Dépenses de programme <sup>1</sup>	8 379	8 379	9 968	9 643
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 151	1 151	1 309	1 309
	Total pour le Tribunal	9 530	9 530	11 277	10 952
1. L'écart entre le Budget principal des dépenses 2009-2010 et les dépenses réelles 2009-2010 est attribuable aux fonds de 0,5 million de dollars reçus afin de faire face à l'augmentation imprévue de la charge de travail résultant de la récession économique mondiale, à la somme de 0,4 million de dollars reçue pour le report du budget de fonctionnement à un exercice ultérieur et à la somme de 0,3 million de dollars reçue à des fins d'augmentations salariales à la suite des négociations collectives.					

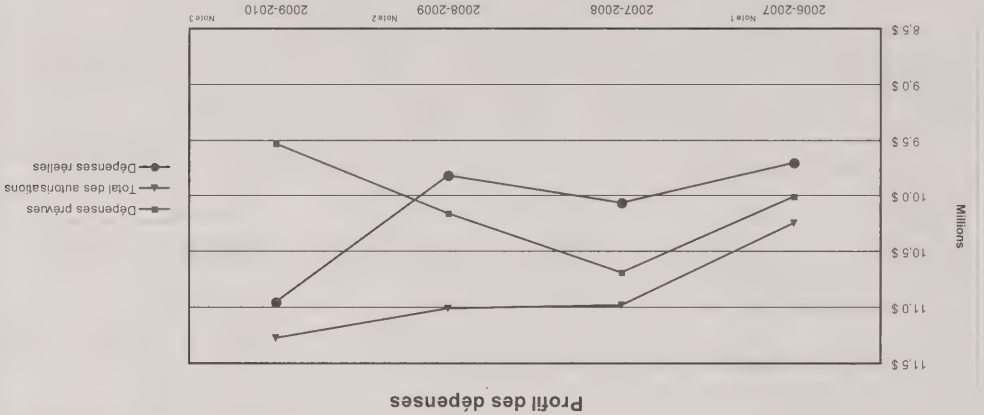
En 2009-2010, le transfert des connaissances était important, notamment en raison du départ imminent de certains employés clés, mais aussi en raison de la nécessité d'embaucher un nombre d'employés supérieur à la normale pour parer à l'augmentation du nombre de causes. De manière à maintenir la continuité du savoir collectif, le Tribunal a dû mettre l'accent sur la formation et le perfectionnement, le recrutement, la fidélisation et la planification de la relève. Il était important que les stagiaires et les nouveaux employés aient accès en temps opportun à des programmes d'orientation et de formation afin d'accélérer le transfert des connaissances. Au surplus, le Tribunal a formé avec soin les équipes affectées aux causes de façon à ce qu'elles comportent à la fois des employés d'expérience et de nouveaux venus dans le but de faciliter le transfert des connaissances grâce à des activités d'encadrement et de mentorat.

## Profil des dépenses

Dépenses prévues et réelles (en milliers de dollars)

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<b>Budget principal des dépenses</b>	10 005	10 682	10 152	9 530
<b>Dépenses prévues</b>	10 005	10 682	10 152	9 530
<b>Total des autorisations</b>	10 243	10 980	11 009	11 277
<b>Dépenses réelles</b>	9 700	10 061	9 819	10 952

Pour la période 2006-2007 à 2009-2010, les dépenses totales comprennent tous les crédits parlementaires : le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses et le crédit 15 du Conseil du Trésor ainsi que les rajustements de report.



Les trois événements suivants expliquent les fluctuations des dépenses et des dépenses prévues depuis 2006-2007 :

1. En 2007-2008, le Tribunal a remplacé le système audio vieillissant des salles d'audience, au coût réel total de près de 340 000 \$.



## Analyse des risques

Les causes de recours commerciaux, de marchés publics, d'appels et de textile du Tribunal proviennent de l'extérieur par voie de plaintes déposées par des sociétés, qui doivent être traitées dès leur réception et dans les délais prescrits soit par la loi soit par le gouvernement, ou dans les délais internes. Ce contexte de fonctionnement présente trois défis à la direction. Premièrement, le nombre de causes à traiter varie d'une année à l'autre par rapport au nombre de référence. Le nombre de causes à traiter dépend de facteurs qui échappent au contrôle du Tribunal, comme la conjoncture économique et les priorités du gouvernement. Deuxièmement, le moment indéterminé du dépôt des plaintes mène souvent à une concentration des causes, c'est-à-dire qu'il y a pendant l'année des pointes périodiques d'activité qui ne peuvent être aplanies en raison des délais prescrits par la loi. Troisièmement, les causes liées aux recours commerciaux sont relativement rares, mais leurs coûts sont très élevés. Si le nombre ou l'ampleur de ces causes s'écarte de la norme, le travail requis peut varier de façon relativement importante.

En matière de risques, l'exercice 2009-2010 a été une période de transition pour le Tribunal. Au début de l'exercice, le Tribunal a déterminé que les événements imprévus sur les marchés financiers et le repli consécutif des économies américaine, canadienne et mondiale l'obligeraient probablement à réviser à la hausse son estimation du volume des causes. À mesure que l'année avançait, l'augmentation prévue de la charge de travail s'est effectivement concrétisée et le Tribunal n'a pas vraiment eu d'autres choix que de demander des fonds additionnels afin de faire face à l'augmentation de la charge de travail. Par conséquent, les risques du Tribunal et les stratégies d'atténuation de ces risques ont évolué au cours de l'année.

Durant la première moitié de l'exercice, le nombre de causes avait déjà commencé à augmenter. Cette augmentation a créé un risque important susceptible de nuire à la capacité du Tribunal de maintenir la qualité des décisions et de respecter les délais au moyen des ressources disponibles. Afin d'atténuer ce risque, le Tribunal a réaffecté à ses secteurs d'activités des ressources qui étaient affectées à ses services internes afin d'accroître sa capacité de traitement des causes. Au surplus, le Tribunal a accordé la priorité aux causes liées aux recours commerciaux et aux marchés publics, lesquelles sont assujetties à des délais prescrits par la loi, contrairement à d'autres mandats qui ne sont pas soumis à de tels délais. Parallèlement, le Tribunal a commencé à investir dans l'amélioration de ses procédures et de sa capacité de traitement des dossiers d'appel.

Durant la seconde moitié de l'exercice, le nombre de causes a continué à dépasser le nombre de référence du Tribunal. Le Tribunal a reçu des fonds additionnels pour l'aider à faire face à l'augmentation de la charge de travail. Les risques auxquels fait face le Tribunal ont donc évolué pour porter principalement sur la capacité à maintenir la qualité des décisions et à respecter les délais tout en intégrant de nouvelles ressources. Le Tribunal a géré ce risque en procédant rapidement à la mise en œuvre de son plan intégré de ressources humaines pour 2009-2012. Ce plan comporte notamment une stratégie de répartition des nouvelles ressources de façon à faire face avec le plus d'efficacité et d'efficience possible à l'augmentation du nombre de causes ainsi que des programmes de formation et de perfectionnement des employés.

Tout au long de l'année, le transfert des connaissances a continué de représenter un risque important pour le Tribunal. Le travail accompli par le Tribunal exige des compétences et des connaissances spécialisées, qui sont acquises au fil des ans au moyen de la formation et de l'expérience et comportent des aspects clés que le jugement, les valeurs et le discernement. Les connaissances de ce type ne sont pas faciles à remplacer.

Priorités de la Direction	II – Pratiques de gestion saines	Continu	Entièrement atteint	Situation	Lien avec le résultat stratégique
	<ul style="list-style-type: none"><li>Le Tribunal a offert à ses employés des séminaires sur les processus et les questions liés aux recours commerciaux, à l'examen des marchés publics et aux dossiers d'appel.</li><li>Les équipes affectées à chaque cause ont été formées avec soin de façon à inclure des employés d'expérience et de nouveaux employés dans le but de faciliter la formation en milieu de travail et le transfert des connaissances.</li></ul>		<p>Promouvoir la transparence et appuyer l'ensemble des priorités pangouvernementales en matière de responsabilité de gestion, y compris le Cadre de responsabilité de gestion (CRG) et les engagements prévus par la nouvelle <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i>, figurent toujours parmi les priorités du Tribunal. Voici certains des projets entrepris en ce sens en 2009-2010 :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Le Tribunal a commencé la mise en œuvre des recommandations résultant du rapport final 2008-2009 sur le CRG. La mise en œuvre du plan d'action en matière de gestion se terminera en 2010-2011.</li><li>Le Tribunal a commencé l'intégration de ses systèmes de gestion de l'information, y compris des systèmes liés au suivi des causes, aux rapports sur les causes, à la planification et à l'évaluation du rendement. L'intégration est très avancée et sera entièrement terminée au cours du premier trimestre de 2010-2011.</li><li>Le Tribunal a continué d'adhérer à son plan d'évaluation axé sur les risques en faisant procéder à un examen préliminaire indépendant de sa gestion interne des causes liées aux recours commerciaux et aux marchés publics.</li><li>Le Tribunal a offert à ses employés et à ses membres un atelier portant sur les valeurs et l'éthique afin de promouvoir et de renforcer les valeurs et l'éthique en milieu de travail.</li></ul>	<p>Le Tribunal continue de favoriser des pratiques de gestion saines dans le traitement des causes et des saisines et à respecter l'ensemble des priorités pangouvernementales en matière de responsabilité de gestion, y compris le CRCG, et les engagements prévus par la <i>Loi fédérale sur la responsabilité</i>. En ce faisant, le Tribunal continue d'améliorer son rendement et ses pratiques de responsabilité dans leur ensemble.</p>	

Priorités opérationnelles	Type	Situation	Lien avec le résultat stratégique
		<ul style="list-style-type: none"><li>Le Tribunal a poursuivi le développement du système ToolKit (compilation électronique du dossier administratif) afin d'améliorer la gestion de l'information relative aux causes.</li><li>Le Tribunal a reporté l'examen de la stratégie et du plan d'architecture des TI à l'exercice 2010-11 afin de lui permettre de terminer l'élaboration de son plan intégré des TI, ce qui a été fait au cours de l'exercice 2009-2010. Le plan intégré des TI lui servira de guide pour l'élaboration de la stratégie et du plan d'architecture des TI.</li></ul>	

Priorités de la Direction	Type	Situation	Lien avec le résultat stratégique
I – Investir dans ses gens	Continu	<b>Entièrement atteint</b>  Le Tribunal fait appel à une approche globale axée sur le perfectionnement professionnel, les documents de formation internes, la planification de la relève et l'apprentissage continu afin que les compétences de ses employés demeurent à jour. En 2009-2010, le Tribunal a investi dans ses gens de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"><li>Le Tribunal a élaboré et mis en œuvre son plan intégré de ressources humaines 2009-2012 afin de recruter, de former et de fidéliser ses employés. Le plan des RH est un document de travail en constante évolution que le Tribunal révisé et ajuste régulièrement.</li><li>Des plans de formation annuels individuels ont été élaborés pour la plupart des employés. Des profils d'apprentissage fondés sur l'occupation sont en cours de préparation afin d'assurer l'uniformité du perfectionnement professionnel à la lumière des récentes tendances au sein du gouvernement. À l'heure actuelle, trois programmes de perfectionnement sont en place afin de favoriser l'apprentissage au sein du Tribunal.</li></ul>	La réputation d'excellence du Tribunal repose en grande partie sur ses employés hautement spécialisés, qui travaillent en étroite collaboration pour exécuter son mandat. Le Tribunal continue de favoriser un milieu de travail positif, sain et respectueux et d'offrir à ses employés des occasions de perfectionnement professionnel axés sur l'apprentissage, le transfert des connaissances, la planification de carrière et la planification de la relève. Le Tribunal continue également de mettre en œuvre un processus de sélection et de nomination inclusif et exempt d'obstacles qui est le reflet de la population canadienne. Ces mesures contribuent à satisfaire les besoins opérationnels à long terme du Tribunal.



Contribution des priorités du Tribunal à l'atteinte de son résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type	Situation	Lien avec le résultat stratégique
I – Traiter les causes dans les délais prescrits par la loi et maintenir les normes de qualité	Continu	<b>Entièrement atteint</b> L'objectif principal consistait à assurer le respect des délais prescrits par la loi et à veiller à ne pas compromettre la qualité des conclusions, décisions et recommandations du Tribunal au cours d'une année particulièrement chargée. Le Tribunal a atteint cet objectif en mettant l'accent sur les domaines fondamentaux de son mandat et sur une planification efficace du travail de ses effectifs, notamment en choisissant des initiatives permettant une optimisation des ressources et des gains d'efficience et en établissant les priorités parmi ces initiatives. Le Tribunal a obtenu des fonds additionnels pour la période commençant au quatrième trimestre de 2009-2010 et se poursuivant jusqu'à l'exercice 2011-2012 afin de l'aider à faire face à l'augmentation de la charge de travail découlant de la récession économique mondiale.	La priorité fondamentale du Tribunal demeure celle de rendre des décisions bien fondées sur les questions relevant de sa compétence dans les délais prescrits par la loi et les délais internes. Ce faisant, le Tribunal contribue à assurer un marché équitable au Canada, conserve sa solide réputation au Canada et dans le monde, et se conforme à ses obligations législatives.
II – Améliorer la prestation des services	Continu	<b>Atteint en majeure partie</b> L'amélioration constante de la prestation des services est demeure une priorité du Tribunal au cours de l'exercice 2009-2010. Voici les améliorations apportées : • Le Tribunal a terminé l'élaboration de son plan de continuité des activités (PCA) pour l'ensemble de ses divisions et a affecté ses employés sélectionnés à un exercice de mise en œuvre du plan. Le PCA du Tribunal favorisera la continuité des services du Tribunal auprès du public. • Au cours du dernier exercice, le Tribunal a continué de collaborer avec l'ASFC en vue de simplifier le processus de réexamen relatif à l'expiration dans le but d'améliorer la prestation et l'efficacité des services. Il a ainsi examiné différentes options afin d'alléger le fardeau imposé aux répondants aux questionnaires.	Le Tribunal continue de fournir des services efficaces et fiables aux parties et à leurs avocats. Il offre aussi des technologies de l'information (TI) sûres, efficaces et fiables à ses membres et ses employés. Il protège en tout temps les renseignements et personnels et confidentiels en sa possession et apporte régulièrement des améliorations aux processus liés à tous ces services. Ces mesures assurent la sécurité et l'accessibilité des renseignements détenus par le Tribunal.



<b>Sommaire des réalisations par rapport aux priorités</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Le Tribunal a atteint ses cibles, qui étaient de publier toutes les décisions dans les délais prescrits par la loi, mettre les renseignements à la disposition du public et rendre des décisions bien fondées. Le Tribunal a dépassé sa cible de rendement sur l'application régulière de la loi.</li><li>Le Tribunal a atteint sa cible de respect des délais internes en ce qui a trait aux décisions d'appel.</li><li>Le Tribunal a atteint sa cible consistant à fournir des rapports et des recommandations exhaustifs au ministre des Finances dans le cadre de la saisine concernant les tarifs sur les textiles. Il a atteint sa cible consistant à fournir des rapports et des recommandations opportuns.</li></ul>	

**Ressources financières par activité de programme (en milliers de dollars)**

Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	2009-2010					Dépenses réelles 2008- 2009 <sup>2</sup>	Activité de programme <sup>1</sup>
	Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévues	Budget principal des dépenses	Dépenses internes		
	Marché équitable et sécurisé	6 899	7 104	6 071	6 071	9 664	Règlement de causes liées au commerce (rôle quasi judiciaire)
	Marché équitable et sécurisé	110	113	88	88	155	Enquêtes sur des questions économiques de portée générale et saisines (rôle consultatif)
		3 943	4 060	3 371	3 371	-	Services internes
		10 952	11 277	9 530	9 530	9 819	Total

1. Pour obtenir la description des activités de programme, veuillez consulter le Budget principal des dépenses en ligne au <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/index-fra.asp>.

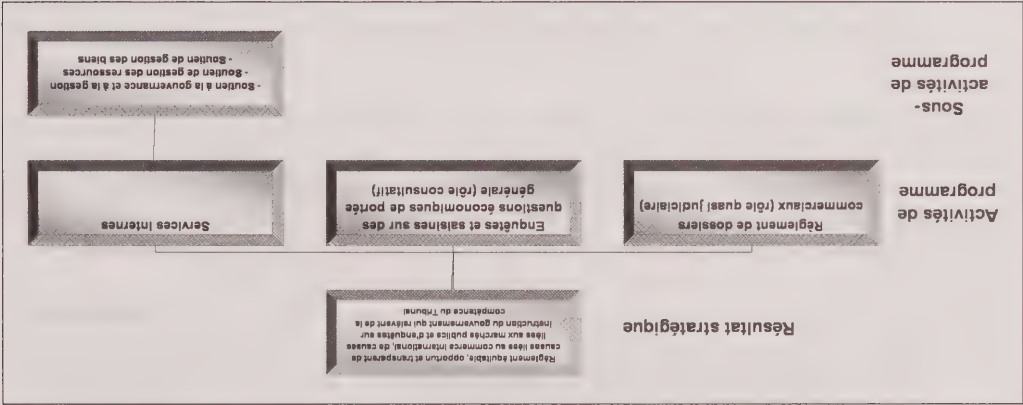
2. À compter du cycle du budget des dépenses 2009-2010, les ressources liées aux Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus réparties entre les autres activités de programme, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Ce changement influe sur la comparabilité des dépenses et des renseignements sur les ETP par activité de programme d'un exercice à l'autre.

82. Dans les faits, le Tribunal a utilisé 78 ETP en 2009-2010, comparativement à 73 en 2008-2009. L'écart de quatre ETP est attribuable aux délais inhérents aux procédures de recrutement par concours ainsi qu'à une attrition normale des effectifs. De plus, dans le but d'atteindre rapidement un bon niveau de travail, le recrutement a été modéré afin d'assurer un bon mentorat, et une orientation a été offerte à tous les nouveaux employés.

Résultat stratégique n° 1 : Règlement équitable, opportun et transparent de causes liées au commerce international, de causes liées aux marchés publics et d'enquêtes sur instruction du gouvernement qui relèvent de la compétence du Tribunal.		Sommaire du rendement	
Indicateurs de rendement		Cibles	
Décisions du Tribunal infirmées par la Cour d'appel fédérale ou par des organismes d'appel internationaux.	Moins de 2 p. 100 de toutes les décisions rendues sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou par des organismes d'appel internationaux.	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Décisions du Tribunal infirmées par la Cour d'appel fédérale ou par des organismes d'appel internationaux pour des motifs de non-application régulière de la loi.	Moins de 1 p. 100 de toutes les décisions rendues sont infirmées par la Cour d'appel fédérale ou par des organismes d'appel internationaux à la suite d'un contrôle judiciaire portant spécifiquement sur la non-application régulière de la loi.	Dépassée	Entièrement atteinte
Avis, décisions et lignes directrices du Tribunal qui sont accessibles au public.	L'ensemble des avis, des décisions et des lignes directrices dans tous les domaines du mandat du Tribunal ainsi que toutes les notes de procédure sont accessibles au public sur le site Web du Tribunal, dans la <i>Gazette du Canada</i> ou par l'intermédiaire du MERX (système d'appel d'offres électronique du Canada).	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Décisions rendues dans les délais prescrits par la loi.	Toutes les décisions sont rendues dans les délais prescrits par la loi.	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Décisions d'appel rendues dans les délais internes.	70 p. 100 des décisions d'appel sont rendues dans les délais internes.	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Recommandations conformes au mandat et fournissant l'information demandée.	L'ensemble des recommandations et des rapports sont conformes au mandat et fournissent l'information demandée.	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte
Rapports, décisions et recommandations publiés dans les délais exigés par le gouvernement.	L'ensemble des rapports et des recommandations au gouvernement ou au ministre des Finances sont publiés dans les délais prescrits par la loi.	Entièrement atteinte	Entièrement atteinte

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le graphique qui suit illustre le cadre complet des activités de programme du Tribunal. Celui-ci n'a aucune sous-activité de programme, sauf dans le cadre de ses services internes.



Sommaire du rendement

Les ressources financières et humaines du Tribunal ont eu une incidence directe sur sa capacité d'atteindre son résultat stratégique et de réaliser ses activités de programme. Les sections qui suivent mettent en relief le rendement du Tribunal et démontrent les liens entre les ressources et les résultats.

Ressources financières (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	9 530	Total des autorisations	11 277	Dépenses réelles	10 952
------------------	-------	-------------------------	--------	------------------	--------

Au cours de l'exercice 2009-2010, les dépenses prévues du Tribunal se chiffraient à 9,5 millions de dollars. Par l'entremise du Budget principal des dépenses et du Budget supplémentaire des dépenses, le Tribunal s'est fait accorder des autorisations totales de 11,3 millions de dollars. De ce montant, 0,5 million de dollars représentaient les fonds additionnels provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor. Les dépenses réelles du Tribunal se sont élevées à près de 11 millions de dollars.

Ressources humaines (ETP)

Prévues	82	Réelles	78	Écart	4
---------	----	---------	----	-------	---

Selon le Budget principal des dépenses 2009-2010, le Tribunal avait initialement prévu d'exercer ses activités à l'aide de 77 équivalents temps plein (ETP). Les fonds additionnels provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor que le Tribunal a reçus au cours de l'exercice 2009-2010 ont permis au Tribunal d'augmenter ses ETP à

## Raison d'être

Le Tribunal fournit aux entreprises canadiennes et internationales l'accès à des procédures d'enquête justes, transparentes et efficaces sur les causes liées aux recours commerciaux et les plaintes concernant les marchés publics fédéraux ainsi que sur les appels en matière de douanes et d'accise. À la demande du gouvernement, le Tribunal fournit des conseils sur des questions tarifaires, commerciales et économiques.

## Attributions

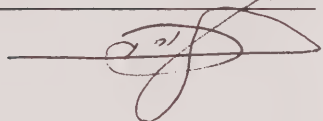
Le Tribunal a été constitué en décembre 1988 en vertu de la *Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur (Loi sur le TCCE)*. Le Tribunal est un organisme décisionnel quasi judiciaire et indépendant qui mène des enquêtes et relève du Parlement par l'entremise du ministre des Finances. Ses pouvoirs découlent aussi de la *LMST*, de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur la taxe d'accise*. Les bureaux du Tribunal sont situés à Ottawa (Ontario).

Le Tribunal remplit les fonctions suivantes au sein du gouvernement du Canada :

- il enquête afin de déterminer si, aux termes de la *LMST*, l'importation de produits faisant l'objet de dumping ou de subventionnement a causé ou menace de causer un dommage à une branche de production nationale;
- il enquête sur les plaintes déposées par des fournisseurs potentiels concernant des marchés publics du gouvernement fédéral visés par l'*Accord de libre-échange nord-américain*, l'*Accord sur le commerce intérieur*, l'*Accord sur les marchés publics* de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), l'*Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili* et l'*Accord de libre-échange entre le Canada et le Pérou*;
- il entend les appels des décisions de l'ASFC aux termes de la *Loi sur les douanes* et de la *LMST* et des décisions du ministre du Revenu national aux termes de la *Loi sur la taxe d'accise*;
- il enquête et fournit des conseils sur des questions économiques, commerciales et tarifaires dont il est saisi par le gouverneur en conseil ou le ministre des Finances;
- il enquête sur les demandes présentées par des producteurs canadiens qui souhaitent obtenir des allègements tarifaires sur des intrants textiles importés aux fins de production et fait des recommandations au ministre des Finances quant à ces demandes;
- il entreprend des enquêtes de sauvegarde sur les plaintes des producteurs nationaux selon lesquelles l'augmentation des importations leur cause ou menace de leur causer un dommage et, comme prescrit, fait des recommandations au gouvernement quant aux mesures correctives appropriées.



Plus spécifiquement, le Tribunal a continué d'investir dans tous ses employés en favorisant leur apprentissage afin de parfaire leurs compétences. Il a aussi renforcé ses pratiques de gestion saines en mettant en œuvre les recommandations du rapport final relatif au Cadre de responsabilisation de gestion 2008-2009. En outre, le Tribunal a entamé le développement d'un système de gestion de l'information plus intégré afin d'assurer un suivi de la charge de travail, des statistiques relatives aux causes et du rendement du Tribunal. Grâce à ces initiatives, le Tribunal a contribué à l'avancement des priorités du gouvernement en rehaussant la qualité des services qu'il offre aux Canadiens, en améliorant son imputabilité et en assurant la transparence de ses activités.



André F. Scott  
Président

## SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL

## Message du président

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010 (RMR) du Tribunal canadien du commerce extérieur (le Tribunal).

Le Tribunal a pour mandat de veiller au règlement équitable, transparent, opportun et efficace des causes liées au commerce international, des examens des marchés publics et d'autres affaires dans divers domaines relevant de sa compétence. Il mène des enquêtes sur des plaintes relatives à des pratiques commerciales déloyales (soit le dumping et le subventionnement), sur des demandes de protection contre l'augmentation rapide des importations (sauvegardes) et sur des plaintes concernant les marchés publics fédéraux. Le Tribunal entend les appels des décisions du ministre du Revenu national aux termes de la *Loi sur la taxe d'accise* et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) aux termes de la *Loi sur les douanes* et de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation* (LMSI). Dans son rôle consultatif, il entreprend des enquêtes sur des questions économiques de portée générale pour le gouvernement en conseil et se charge de saisines tarifaires pour le ministre des Finances. Comme ce rapport l'illustre, les activités et initiatives du Tribunal contribuent à assurer la compétitivité du Canada ainsi qu'un marché intérieur équitable et sécurisé.

Au cours des douze derniers mois, les membres et le personnel du Tribunal ont géré avec succès un nombre de causes exceptionnellement élevé. L'armore de la reprise économique à la suite de la récession de 2008-2009 a entraîné une augmentation du nombre de causes liées aux recours commerciaux portées devant le Tribunal par des branches de production qui alléguaient que des importations sous-évaluées et subventionnées avaient causé un dommage. Le Tribunal a également observé une hausse importante du nombre de plaintes concernant des marchés publics qui est attribuable à l'augmentation des marchés publics résultant du Plan d'action économique du Canada et à une meilleure connaissance du recours possible au Tribunal par les intéressés.

Dès le début de l'exercice 2009-2010, le Tribunal suivait de près l'augmentation du nombre de causes liées aux recours commerciaux et aux marchés publics. Compte tenu de son obligation de traiter les dossiers dans les délais prescrits par la loi et la marge de manœuvre limitée offerte par ses ressources pour accroître ses effectifs, le Tribunal a présenté une demande de fonds additionnels provenant de la réserve de gestion du Conseil du Trésor. Le Tribunal a reçu des fonds additionnels pour la période s'échelonnant du quatrième trimestre de 2009-2010 jusqu'à l'exercice 2011-2012.

La priorité sous-jacente du Tribunal en 2009-2010 est demeurée l'amélioration continue. À cet égard, le Tribunal a entrepris des initiatives dans trois grandes catégories: l'investissement dans ses employés, les pratiques de gestion saines et l'amélioration de la prestation de ses services.



## Table des matières

<b>SECTION I – VUE D'ENSEMBLE DU TRIBUNAL.....</b>	<b>1</b>
Message du président.....	1
Raison d'être.....	3
Attributions.....	3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme.....	4
Sommaire du rendement.....	4
Contribution des priorités du Tribunal à l'atteinte de son résultat stratégique.....	7
Analyse des risques.....	10
Profil des dépenses.....	11
Postes votés et législatifs.....	12
<b>SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME EN FONCTION DU RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....</b>	<b>13</b>
Résultat stratégique.....	13
Activité de programme n° 1 : règlement de dossiers commerciaux (rôle quasi judiciaire).....	13
Analyse du rendement.....	15
Leçons apprises.....	17
Activité de programme n° 2 : enquêtes et saisines sur des questions économiques de portée générale (rôle consultatif).....	18
Analyse du rendement.....	19
Activité de programme n° 3 : services internes.....	19
Analyse du rendement.....	19
Leçon apprise.....	20
Avantages pour les Canadiens.....	20
<b>SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE.....</b>	<b>21</b>
Points saillants financiers.....	21
États financiers.....	22
Personne-ressource pour obtenir de plus amples renseignements et adresse du site Web.....	22
Lois régissant les activités du Tribunal canadien du commerce extérieur.....	22
Publications du Tribunal.....	22

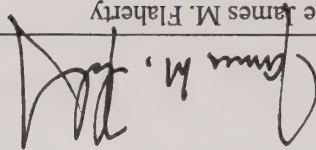




# **Tribunal canadien du commerce extérieur**

**2009-2010**

**Rapport ministériel sur le rendement**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "James M. Flaherty", written over a horizontal line.

L'honorable James M. Flaherty

Ministre des Finances

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministère des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de  
Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

13673



# Tribunal canadien du commerce extérieur

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant  
le 31 mars 2010

Canada













3 1761 11548952 8